

คุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ: 28 พฤศจิกายน 2566

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ: 20 กุมภาพันธ์ 2567

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ: 6 มีนาคม 2567

พิชาภ พันธ์แพ *

ลัดดา ปินตา

คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงใหม่

จกกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ และ

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่

สุวรรณา พลอยศรี

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยพายัพ เชียงใหม่

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์คือ ศึกษาว่าคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปในองค์การวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย ศึกษาผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย และเปรียบเทียบปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย โดยสังเกตตัวแปรที่ส่งผลมากที่สุดต่อผลประกอบการซึ่งจะถูกนำมาประยุกต์ใช้กับการจัดการวิสาหกิจชุมชนที่ทำการศึกษา โดยมีการการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพในการวิจัยเชิงปริมาณ มีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ตามสัดส่วนประชากรจากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยในแต่ละจังหวัด จำนวน 433 ราย จากนั้นเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากผู้จัดการทั่วไปหรือผู้บริหารที่รับผิดชอบในวิสาหกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างใน 4 ภาคของประเทศคือ เหนือ อีสาน กลาง และใต้ จากคำแนะนำของหอการค้า หรือวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งหมด 8 ราย ผลการวิจัยจากการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับผู้นำปฏิรูป 4 ด้านที่ส่งผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย ด้วยการวิเคราะห์สถิติถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลต่อการประกอบการของวิสาหกิจชุมชนคือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อผลประกอบการมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยสามารถสรุปว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ เนื่องจากผู้นำที่คำนึงถึงความต้องการส่วนบุคคลนั้น จะทำตัวเป็นผู้ฝึกสอนและผู้ให้คำแนะนำในขณะที่จะช่วยให้แต่ละคนเป็นตัวของตัวเอง ผู้นำแบบนี้จะใช้การมอบหมายอำนาจหน้าที่ซึ่งเป็นหนทางที่จะช่วยให้ผู้ตามเจริญเติบโตและทำหาย โดยที่ผู้นำอาจแสดงความรักความชอบพอ หรืออาจใช้คำสั่งและกฎระเบียบอย่างเข้มงวดกับผู้ตามบางคนแตกต่างกันไปโดยการบูรณาการ ทฤษฎีการและภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

* ผู้ประสานงานหลัก: pichaphob.pla@gmail.com

ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญในระดับมากเช่นกัน เนื่องจากช่วยสนับสนุนส่งเสริมสมาชิก เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ โดยการทำให้เกิดบรรยากาศของการมีนวัตกรรม ให้สมาชิกในกลุ่มมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อสรรค์สร้างผลิตภัณฑ์ที่ประทับใจลูกค้า อันเป็นการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ **ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** โดยผู้นำของชุมชน ต้องมีคุณลักษณะที่ทำให้เกิดความศรัทธาต่อสมาชิกชุมชน และชักนำสมาชิกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งมีการจัดให้ชุมชนเข้าร่วมประชุมพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อชุมชนนอกจากนี้ชุมชน ยังต้องอาศัยบทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการหางบประมาณมาพัฒนาตลาดชุมชน **ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา** ที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในระดับมากเช่นกัน เนื่องจากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน มีความต้องการจำหน่ายสินค้าของตนให้มากขึ้น ที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์ของตนเองมีความโดดเด่น มีความพิเศษ แตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่นๆอีกทั้ง หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน แนวความคิดเหล่านี้ ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ ด้วยการผสมผสานวัฒนธรรม อัตลักษณ์ของชุมชน หรือสร้างควมมีลักษณะพิเศษเฉพาะให้กับผลิตภัณฑ์

คำสำคัญ: คุณลักษณะของผู้นำปฏิรูป ผลประกอบการ วิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย

วิธีการอ้างอิง:

พิชาภพ พันธุ์แพ, ถัดดา ปินตา, จงกลดินทร์ แสงอาสภวิริยะ และสุวรรณา พลอยศรี. (2567). คุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 6(2), 155-177.

The Attributes of Transformational Leadership that Influence the Performance Outcomes of Community Enterprises in Thailand.

Received: November 28, 2023

Revised: February 20, 2024

Accepted: March 6, 2024

*Pichaphob Panpha**

Ladda Pinto

Faculty of Business Administration and Liberal Arts,
Rajamangala University of Technology Lanna Chiang Mai

Jongkolbordin Saengadsapaviriya and

Faculty of Business Administration, Major University

Suwanna Ploysri

Faculty of Business Administration, Payap University

Abstract

The objectives of this study were to investigate the leadership characteristics of reform-oriented leaders in community enterprise organizations in Thailand, examine the performance outcomes of community enterprises in Thailand, and compare the leadership characteristics of reform-oriented leaders that significantly impact the performance of community enterprises in Thailand. The sample of this quantitative and qualitative research consisted of 433 community enterprise entrepreneurs selected through targeted random sampling based on the proportional representation of entrepreneurs in each region of Thailand (North, Northeast, Central, and South). The data were collected by using an involves in-depth interview with general managers or responsible executives of sampled community enterprises. The researcher further divided the entrepreneurs into eight groups, each representing a sample from a specific province and adhering to the guidance of chambers of commerce or community enterprises in the respective provinces. The research tested hypothetical assumptions related to the four dimensions of reform-oriented leadership influencing the performance of community enterprises in Thailand using multiple regression analysis. The findings revealed that the most influential leadership characteristics affecting the performance of community enterprises were the consideration of individuality and personal influence, the ability to inspire, having influence with an ideology, and stimulating intellectual curiosity, respectively. These results align with the qualitative data, suggesting that consideration of individuality directly

* Corresponding Author: pichaphob.pla@gmail.com

influences organizational performance because leaders who prioritize individual needs tend to act as mentors and advisors while empowering individuals within the organization. Moreover, these leaders utilize delegated authority as a means to facilitate growth and challenge individuals. The study emphasizes the importance of leveraging local resources and indigenous knowledge in product development to enhance economic value. Factors related to inspiring motivation and giving importance to community enterprise members also contribute significantly to organizational success. In conclusion, leaders who prioritize individuality play a crucial role in fostering innovation, creating a culture of innovation, and instilling a sense of purpose among members, thereby enhancing the overall value of community enterprise products.

Keywords: Characteristics of Transformational Leaders, Operations, Community enterprises in Thailand

Cite this article as:

Panpha, P., Pinta, L., Saengadsapaviriya, J., & Ploysri, S. (2024). The Attributes of Transformational Leadership that Influence the Performance Outcomes of Community Enterprises in Thailand. *Journal of Management Science Pibulsongkram Rajabhat University*, 6(2), 155-177.

บทนำ

ประเทศไทยเริ่มมีการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยมีแผนพัฒนาแผนแรกตั้งแต่ปี พ.ศ.2504 ในสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์เป็นนายกรัฐมนตรีโดยความช่วยเหลือของสหรัฐอเมริกา จากนั้นเศรษฐกิจของไทยก็เจริญเติบโตมาเรื่อยๆจากประเทศเกษตรกรรมกลายเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่เฉกเช่นในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามประเทศไทยเผชิญกับวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่ในปี พ.ศ. 2540 ที่ถูกเรียกว่าวิกฤติการณ์ต้มยำกุ้งที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในทุกระดับอย่างกว้างขวาง รัฐบาลจึงหาทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นโดยแสวงหาวิธีการในการทำให้ประชาชนสามารถพึ่งพาตนเองได้โดยเน้นการพึ่งพาตนเองบนพื้นฐานดั้งเดิมของคนไทยคือภาคเกษตรกรรมและการมีส่วนร่วมของชุมชน ในช่วงปี พ.ศ. 2546-2548 รัฐบาลจึงตั้งคณะกรรมการเพื่อสร้างแผนแม่บทเพื่อเตรียมความพร้อมของคน ทรพยากร เครือข่าย และการพึ่งพาตนเองเพื่อร่างพระราชบัญญัติที่เรียกว่า “พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน” โดยการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐบาล ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม ทำให้เกิดแรงผลักดันเป็นพระราชบัญญัติที่สามารถตราเป็นกฎหมายและมีการประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา ในวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2548 และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ.2548 ทำให้วิสาหกิจชุมชนเป็นองค์กรภาคประชาชนที่มีสิทธิและอำนาจในการรับการสนับสนุนอย่างเป็นระบบต่อการส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ที่สามารถนำมาพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนภายใต้การพึ่งตนเองเป็นกิจการของชุมชนร่วมกับการน้อมนำเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ในการสร้างภูมิคุ้มกันและขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากเพื่อพัฒนาจากความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดเป็นการผลิตสินค้าและบริการ รวมทั้งสร้างพลังแห่งชุมชน เครือข่ายขององค์กรชุมชนให้เข้มแข็งที่สามารถพึ่งพาตนเองให้ได้มากที่สุด (ทศพร แก้วขวัญไกร, 2560)

ความหมายของวิสาหกิจชุมชน ตามความหมายตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ในมาตรา 3 ระบุไว้ว่า “วิสาหกิจชุมชน” หมายความว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ประกาศกำหนด” ซึ่งกิจการของธุรกิจชุมชนจะแบ่งเป็น3กลุ่มกิจการคือ (1) กลุ่มการผลิตสินค้า (2) กลุ่มการให้บริการ (3) กลุ่มกิจการอื่นๆ(คู่มือการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน, 2562)

ปัจจุบัน วิสาหกิจชุมชนทวีความสำคัญขึ้นเป็นลำดับ จากข้อมูลของกรมส่งเสริมการเกษตร รายงานสถิติการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ณ วันที่ 30 กันยายน 2565 ว่า มีวิสาหกิจชุมชนได้รับอนุมัติจดทะเบียนทั่วประเทศรวม 98,107 แห่ง และมีเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับอนุมัติจดทะเบียน 492 แห่ง ขณะเดียวกันวิสาหกิจชุมชนเหล่านี้สร้างรายได้ต่อบริษัท 2.55 หมื่นล้านบาท ทั้งนี้สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ระบุว่า ณ ปี 2565 มีธุรกิจเอสเอ็มอีจำแนกตามประเภท เป็น 3 ประเภท นิติบุคคล 657,633 ราย คิดเป็น 22.18% ของทั้งหมด จัดตั้งในนามส่วนบุคคลและอื่น ๆ รวม 2,285,731 ราย คิดเป็น 70.02% และวิสาหกิจชุมชน 98,107 ราย คิดเป็นสัดส่วน 2.80% ของเอสเอ็มอีทั้งประเทศ (สถาพร ศิลปกิจ, 2565)

ขณะเดียวกันผู้นำในปัจจุบันต้องเรียนรู้เทคโนโลยีที่จะเข้ามาเปลี่ยนโลกในอนาคตสี่ประการคือ Artificial Intelligence(AI), Blockchain, Internet of Things และ Augmented/Virtual Reality (AR/VR) หากตั้งคำถามว่า การเป็นผู้นำในอดีตและปัจจุบัน สิ่งใดยากกว่ากัน คำตอบสรุปโดยนักเทคโนโลยีคือการเป็น

ผู้นำในยุคปัจจุบันนั้นยากกว่าในอดีตอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยที่ผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กรต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบและคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่จะส่งผลกับผลประกอบการ จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร บุคคลที่ศึกษาด้านธุรกิจ และบุคคลทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในองค์กรที่มีผู้นำหลากหลายรูปแบบ ทั้งในระดับโลก ตลอดจนท้องถิ่น ที่มีองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีหลักปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไป (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2565) ขณะเดียวกันการศึกษาของ กัญพัชร ไชยเชื้อ และสุวรรณี แสงมหาชัย (2565) พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง(ปฏิรูป) ทำให้วิสาหกิจชุมชน 3 แห่งที่ทำการศึกษาคือ (1) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านชุมชนบ่อนไก่ แขวงลุมพินีเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร (2) วิสาหกิจชุมชนรังไหมประดิษฐ์ ตำบลตลาดน้อย อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรี และวิสาหกิจชุมชนข้าวเกรียบผักหวาน ตำบลสร้างโคก อำเภอบ้านหมอ จังหวัดสระบุรีมีประสิทธิผลสูง(สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้เป็นอย่างดี) สอดคล้องกับ ธวัชกร อนุสรณ์พานิชกุล (2563) ที่กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลง(ปฏิรูป) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในเขตภาคเหนือตอนล่าง

การศึกษาในครั้งนี้จะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบและคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่มีผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย อีกทั้งยังเป็นการลดปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นเนื่องจากความไม่เข้าใจในการปฏิบัติของผู้นำที่จะส่งผลต่อผลประกอบการขององค์กร นอกจากนั้นผลที่ได้รับจากการศึกษายังสามารถเป็นข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้นำในองค์กรได้ประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม อันอาจส่งผลทำให้การทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นไปด้วยความราบรื่น เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และกัน ก่อให้เกิดการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ รักใคร่ สมครสมานสามัคคีซึ่งกันและกันทำให้ผลประกอบการขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. ศึกษาระดับคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปในองค์กรวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย
2. ศึกษาผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย
3. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำคือคุณสมบัติหรือการที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมและความสัมพันธ์ขึ้นในกลุ่มหรือองค์การซึ่งความหมายของภาวะผู้นำจะมีความแตกต่างกัน ในหลายๆ แง่มุม เช่น ใครจะใช้อิทธิพล อะไรคือจุดมุ่งหมายในการใช้อิทธิพล อะไรคือลักษณะของผู้นำ เมื่ออิทธิพลนั้นถูกใช้ออกมา และผลลัพธ์ของอิทธิพลนั้นๆ หรือหากจะกล่าวง่ายๆ ว่าจากความหมายของภาวะผู้นำข้างต้นเราจะเห็นว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้นำ การปฏิบัติภารกิจหน้าที่ต่างๆ ของผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานในฐานะผู้ใช้อิทธิพล เพื่อเป็นวิธีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีพฤติกรรมตามที่ตนต้องการในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จทางการบริหาร (Northouse, 2022) ในความคิดเห็นของผู้เรียบเรียง ภาวะผู้นำจะหมายถึง “ศาสตร์และศิลป์ ในการจูงใจคนให้กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้” (พิชาภพ พันธุ์แพ, 2556) รูปแบบของผู้นำมี

หลากหลาย แตกต่างกันไปตามธรรมชาติของผู้นำ แต่รูปแบบผู้นำที่มีการกล่าวถึงกันอย่างแพร่หลายได้แก่ รูปแบบผู้นำแบบ เผด็จการอำนาจนิยม (autocratic) ผู้นำแบบบิดาปกครองบุตร (parental leadership) ประชาธิปไตย (democratic) แบบธุรกิจและผู้นำปฏิรูป (Transaction and Transformational) (Abdullah, Saad, Amran, & Ibrahim, 2020) สอดคล้องกับแนวความคิดของ เนล (Raghu, 2018) ที่เสนอว่ารูปแบบของผู้นำที่มีการกล่าวถึงกันอย่างกว้างขวางคือรูปแบบผู้นำแบบคุณลักษณะ (trait) ที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากบุคคลอื่นและสามารถทำให้ผู้ตามทำงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบผู้นำตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-Member Exchange) และทฤษฎีแบบธุรกิจและผู้นำปฏิรูป (Transaction and Transformational) ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่า ทฤษฎีที่มีการกล่าวถึงเป็นอย่างมากคือรูปแบบผู้นำแบบปฏิรูป คำว่าคุณลักษณะนั้นพจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายว่า เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำ ดังนั้นคุณลักษณะจึงเป็นองค์ประกอบของรูปแบบของผู้นำนั่นเอง คำว่าผู้นำปฏิรูป (Transformational Leadership) ได้ถูกใช้ครั้งแรกโดย ดาวน์ทาวน์ (Downtown) ในปี 1973 อันเป็นผลมาจากแนวทางในการศึกษาผู้นำในหนังสือชื่อ ภาวะผู้นำ ของนักรัฐศาสตร์และสังคมวิทยาชื่อ เจมส์ แมคเกอร์ เบิร์น หนังสือของเจมส์ ได้อธิบายถึงบทบาทของผู้นำและผู้ตามโดยกล่าวถึงผู้นำว่าเป็นบุคคลผู้ที่กระตุ้นใจให้ผู้ตามให้บรรลุเป้าหมายของทั้งผู้นำและผู้ตาม Burns (1978) กล่าวว่าผู้นำแบบนี้ไม่ได้เน้นแต่การใช้อำนาจแต่จะต้องดูแลเรื่องความต้องการของผู้ตามด้วยเบิร์น ได้เปรียบเทียบผู้นำ 2 แบบคือผู้นำแบบทำธุรกิจ (Transactional) และผู้นำปฏิรูป (Transformational) ผู้นำแบบทำธุรกิจจะแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กับผู้ตาม เช่นนักการเมืองสัญญาจะลดภาษี ถ้าชนะการเลือกตั้ง หรือผู้จัดการจะเลื่อนตำแหน่งให้กับผู้ตามที่ทำตามเป้าหมายที่ตนเองต้องการ เช่นเดียวกับครูที่ให้เกรดนักเรียนที่ทำงานสำเร็จการแลกเปลี่ยนแบบนี้เห็นได้ทั่วไปในทุกระดับขององค์การทุกประเภท ผู้นำปฏิรูป (Transformational) เป็นกระบวนการที่ผู้นำสร้างความสัมพันธ์โดยร่วมมือกับ ผู้อื่น และยกระดับขวัญและกำลังใจและศีลธรรมให้เกิดขึ้น ทั้งผู้นำและผู้ตามสนองความต้องการให้ผู้ตามและส่งเสริมให้ผู้ตามใช้ศักยภาพที่ตนเองมีออกมาให้ได้มากที่สุด เบิร์น ยกตัวอย่างมหาตมะคานธี ที่ได้สร้างความหวังและสนองความต้องการให้กับคนหลายล้านคน และเมื่อเร็ว ๆ นี้ เบิร์นได้ยกตัวอย่าง ไรอัน ไวท์ (Ryan White) ผู้ซึ่งทำให้คนอเมริกันตระหนักถึงภัยจากโรคAIDSและเป็นตัวแทนประชาชนที่รณรงค์ให้รัฐบาลอเมริกันสนับสนุนเงินทุนในการวิจัยเกี่ยวกับโรค AIDS ในโลกธุรกิจ ผู้นำปฏิรูปคือบุคคลที่สร้างค่านิยมขององค์การให้หันมาสนใจมาตรฐานความเป็นมนุษย์และเน้นในเรื่องของความยุติธรรมและความเสมอภาค ทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามมีค่านิยมด้านจริยธรรมที่สูงขึ้น ผู้นำปฏิรูปจะเกี่ยวข้องกับผลงานของผู้ตามและจะพัฒนาผู้ตามให้แสดงศักยภาพของตนเองออกมาอย่างเต็มที่ ผู้ที่มีภาวะผู้นำแบบนี้จะมีความคิดและค่านิยมในการกระตุ้นผู้ตามให้คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ผู้นำปฏิรูปจะมีคุณลักษณะหรือปัจจัยสำคัญ 4 ประการคือ (Northouse, 2022)

บุญบารมีหรือ อิทธิพลที่มีต่อความคิด (Idealized influence; II) เป็นการกล่าวถึงผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างให้กับผู้ตามเลียนแบบ ผู้นำแบบนี้จะมีคุณธรรมและจริยธรรมสูงจึงทำแต่สิ่งที่ถูกต้องได้รับการยกย่องนับถือและความเชื่อถือจากผู้นำ ผู้นำแบบนี้จะมอบวิสัยทัศน์และความรับผิดชอบในการทำงานให้กับผู้ตาม ในส่วนของบารมี(Charisma) จะเป็นผู้นำที่มีความสามารถพิเศษและสามารถทำให้ผู้ตามทำตามวิสัยทัศน์ที่เขาเสนอไว้

การกระตุ้นจิตใจผู้ตาม (Inspirational Motivation; IM) เป็นการอธิบายถึงผู้นำที่ถ่ายทอดความคาดหวังในการทำงานสูงไปยังผู้ตาม ขณะเดียวกันก็ปลุกใจผู้ตามโดยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีพันธกิจกับวิสัยทัศน์ร่วมกับ

องค์การ ในทางปฏิบัติผู้นำจะใช้สัญลักษณ์ และอารมณ์ในการกระตุ้นความพยายามของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จมากขึ้นโดยเน้นถึงความสำคัญของทีมงานมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

การกระตุ้นทางภูมิปัญญา (Intellectual Stimulation; IS) เป็นการทำให้ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้มีความคิดสร้างสรรค์และมีนวัตกรรม ทำลายความเชื่อและค่านิยม ของตนเอง ผู้นำจะสนับสนุนผู้ตาม ให้มีแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาแนวทางในการแก้ไขปัญหาขององค์การ ทำให้ผู้ตามคิดใหม่และแก้ปัญหาอย่างรอบคอบ

การคำนึงถึงบุคคลารแต่ละคน (Individualized Consideration; IC) เป็นกล่าวถึงผู้นำที่คำนึงถึงความต้องการส่วนบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะทำตัวเป็นผู้ฝึกสอนและผู้ให้คำแนะนำในขณะที่ยังช่วยให้ผู้ตามแต่ละคนเป็นตัวของตัวเอง ผู้นำแบบนี้จะใช้การมอบหมายอำนาจหน้าที่เป็นหนทางที่จะช่วยให้ผู้ตามเจริญเติบโตและท้าทาย ผู้นำอาจแสดงความรักความชอบพอ หรืออาจใช้คำสั่งและกฎระเบียบอย่างเข้มงวดกับผู้ตามบางคน แตกต่างกันไป

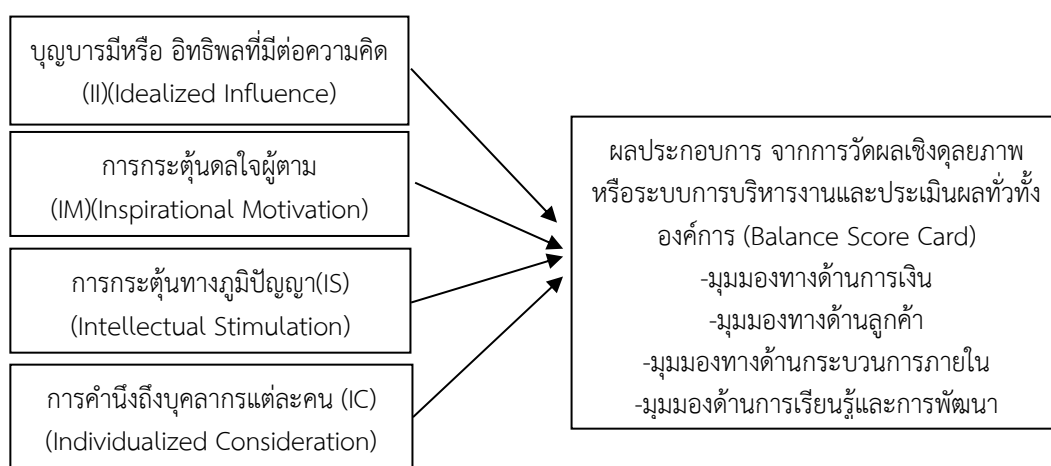
การวัดผลเชิงดุลยภาพหรือระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์การ (Balanced Scorecard) แนวคิดการใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard ในการวัดผลสัมฤทธิ์ผลประกอบการขององค์การ (Kaplan & Norton, 1996) ซึ่งกล่าวถึงระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมากต่อความอยู่รอดขององค์การในปัจจุบัน องค์การต่าง ๆ ทั้งองค์การที่มุ่งหวังกำไรและองค์การที่ไม่มุ่งแสวงหากำไร ต่างก็ให้ความสำคัญต่อระบบการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์การเป็นอย่างมาก (นภดล ร่มโพธิ์, 2553) เนื่องจาก Balanced Scorecard เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบการจัดการในทุกองค์การเพื่อติดตามความสำเร็จของผลประกอบการตามแผนกลยุทธ์ทุกระดับในองค์การ ระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบการจัดการในทุกองค์การในปัจจุบันผู้บริหารเริ่มให้ความสำคัญกับระบบการวัดผลการปฏิบัติงานว่ามีบทบาทสำคัญยิ่งในการสื่อสาร การจูงใจ และการติดตามความสำเร็จของผลประกอบการตามแผนกลยุทธ์ทุกระดับในองค์การ

Balanced Scorecard (BSC) เป็นแนวคิดของศาสตราจารย์ Robert S. Kaplan แห่งมหาวิทยาลัย Harvard และ David P. Norton ในปี 1996 ได้เสนอแนวคิดในการวัดผลงานของกิจการในรูปแบบใหม่ที่จะช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารจัดการกิจการได้ดีขึ้น ดังนั้น Balanced Scorecard เป็นกรอบการทำงานที่ช่วยให้ผู้บริหารบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งวัตถุประสงค์ต่างๆเพื่อสร้างความสมดุลให้กับเป้าหมายทางการเงินและทางกลยุทธ์ (เกียรติชัย กาฬสินธุ์, 2563) โดย Balanced Scorecard จะประกอบด้วย 4 มุมมองหลักได้แก่ 1. มุมมองทางการเงิน (Financial Perspective) เป็นมุมมองที่มุ่งวัดผลประกอบการในการทำกำไรของกิจการ การเจริญเติบโตของทรัพย์สิน ผลกำไร ยอดขาย สภาพคล่องของกิจการหรือมูลค่าสุทธิของผู้ถือหุ้น 2. มุมมองทางด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นการวัดผลงานของกิจการจากมุมมองของลูกค้า คือ ความพอใจของลูกค้า ความสามารถในการรักษาลูกค้า ความสามารถในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ ๆ และผลกำไรจากลูกค้าเพื่อที่จะทำให้อะไรกิจการบรรลุตามวิสัยทัศน์และภารกิจที่ได้กำหนดไว้ เช่น ตัวสินค้าและบริการทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจแค่ไหน ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้แค่ไหน ระยะเวลาที่ลูกค้าได้รับสินค้า สะดวก รวดเร็ว เป็นไปตามระยะเวลาที่เหมาะสมหรือไม่ คุณภาพของสินค้า โดยตัวของสินค้าและการใช้งานเป็นอย่างไร ต้นทุนและราคาของสินค้ามีความเหมาะสมกับคุณภาพ เหมาะสมกับการรับรู้ของลูกค้าหรือไม่ ยอดขาย ส่วนครองตลาด อัตราการซื้อซ้ำ จำนวนลูกค้ารายใหม่ที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนอัตราการสูญเสียลูกค้า 3. มุมมองทางด้านการกระบวนการภายใน (Internal Business Process) โดยภาพรวมของการวัดผล

ทางด้านกระบวนการในผลประกอบการอย่างเหมาะสมนั้นจะเน้นที่คุณภาพและความสม่ำเสมอของกระบวนการ ระยะเวลาที่ใช้ในการส่งมอบงาน ต้นทุน และการประสานพลังร่วมของทีมงานและการรักษาสภาพแวดล้อมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเป็นเลิศ การปรับปรุงผลประกอบการ และ 4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth) เป็นการวัดเพื่อดูว่ากิจการจะสามารถรักษาข้อได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อบรรลุภารกิจขององค์กรในระยะยาวหรือไม่ ถ้ากิจการได้มีการมุ่งสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ให้แก่องค์กร องค์กรนั้นย่อมจะเติบโตและแข็งแกร่ง และมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันจากรากฐานที่สำคัญคือการมุ่งสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ (เกียรติชัย กาฬสินธุ์, 2563)

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กรอบแนวคิดของการศึกษาดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

คุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปส่งผลต่อผลการประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอระเบียบวิธีการวิจัยที่ใช้ในการศึกษาออกเป็น 2 แบบ คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจที่ได้รับมอบหมายของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดต่างๆของประเทศไทย และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีการศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ การศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำราทางวิชาการ วารสาร บทความจากต่างประเทศ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจที่ได้รับมอบหมายของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดต่าง ๆ ของประเทศไทย เพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาสนับสนุนการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีการกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้คือ กลุ่มประชากรที่เป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศไทย ที่มีการจดทะเบียนกับ กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งรายงานสรุปประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว จำแนกตามพื้นที่ระดับประเทศ (ทั้งหมด) ตัดยอดข้อมูล วันที่ 9 มกราคม 2565 เวลา 10.23 น. มีจำนวนวิสาหกิจชุมชนทั้งสิ้นจำนวน 142,036 ราย ในสองกลุ่มใหญ่คือกลุ่มการผลิตสินค้า และกลุ่มบริการ(สถาพร ศิลปกิจ, 2565)

อย่างไรก็ตาม จำนวนผู้ประกอบการที่ให้ข้อมูลในการติดต่อที่สามารถสืบค้นได้มีเพียง 98,107 รายที่ได้ขึ้นทะเบียนไว้กับกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนกรมส่งเสริมการเกษตร สถาพร ศิลปกิจ (2565) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกทำการศึกษากับผู้ประกอบการดังกล่าวที่สามารถติดต่อขอข้อมูลได้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้สุ่มมาจากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินกิจการในจังหวัดต่างๆ โดยการใช้สูตรคำนวณของ ยามาเน่ (Yamane, 1970) เมื่อระดับความมีนัยทางสถิติเท่ากับ .05 รวมทั้งสิ้น 433 ราย ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่อยู่ในเกณฑ์ดี (Tabachnick & Fidell, 2007; citing Comrey & Lee, 1992) โดยการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) โดย

1. ขั้นที่ 1 เลือกจังหวัดทั่วประเทศรวมทั้งกรุงเทพมหานคร รวม 77 จังหวัด

2. ขั้นที่ 2 การสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนประชากรจากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยตามสัดส่วนของผู้ประกอบการในแต่ละจังหวัด รวมทั้งสิ้น 433 ราย ซึ่งรายละเอียดของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมีดังต่อไปนี้

2.1. การเลือกจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากร ธุรกิจที่มีการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดต่าง ๆ จากข้อมูลของระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชนกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนกรมส่งเสริมการเกษตรที่มีรายชื่อของวิสาหกิจชุมชนที่ค้นพบทั้งหมด 98,107 รายการ (สถาพร ศิลปกิจ, 2565)

2.2. จำนวนกลุ่มตัวอย่าง(ราย)เป็นการสุ่มแบบอย่างง่าย(Simple Random Sampling) ได้มาจากการเทียบสัดส่วนจากประชากรทั้งหมดโดยการใช้บัญญัติไตรยางศ์ คือ $400/98,107 \times$ จำนวนวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนในจังหวัดนั้น ๆ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 4 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ตอนที่ 2 แบบสอบถาม ความคิดเห็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับระดับของลักษณะผู้นำปฏิรูปในด้านต่าง ๆ ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับผลประกอบการขององค์กร ตอนที่ 4 แบบสอบถามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการวิสาหกิจชุมชนและคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสม

ผู้วิจัย นำเครื่องมือที่ได้สร้างขึ้น ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้แก่ผู้เชี่ยวชาญด้าน ภาวะผู้นำ จำนวน 1 ท่าน ด้านการเงิน 1 ท่าน และด้านการจัดการ 1 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและผู้วิจัย โดยมีการใช้เกณฑ์พิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่นำไปใช้ได้คือค่า IOC มากกว่า 0.50 (สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2565) ส่วนข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้องน้อยกว่า 0.50 ผู้วิจัยนำข้อคำถามไปปรับปรุงและแก้ไขให้เหมาะสมและเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาอีกครั้งจนกระทั่งผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมซึ่งผลการตรวจสอบค่าความสอดคล้องของข้อคำถามในแบบสอบถามพบว่ามีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.53-1.00 โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย มีการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญและปรับปรุงภาษาแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้ประกอบการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้ไป

ตรวจสอบคุณภาพโดย การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีการหาค่าความสอดคล้องภายในด้วยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราค (Cronbach's alpha coefficient) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามรายด้านโดยเกณฑ์ที่น่าจะยอมรับได้คือ 0.70 ขึ้นไป (สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2565) โดยผลการตรวจสอบของแบบสอบถามมีผลการวัดค่าความเชื่อมั่นของแต่ละปัจจัยที่ได้จากการวัดด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราคมีค่า 0.84 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามทั้งหมดเป็นแบบสอบถามที่มีคุณภาพเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้

ผู้วิจัยทำหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้จัดเตรียมเอกสารเพื่อส่งทางไปรษณีย์ให้กับผู้ช่วยนักวิจัยที่อยู่ในจังหวัดต่าง ๆ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนมีนาคม 2565 และได้ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืนอีก 1 เดือน คือ เมษายน 2565 โดยใช้วิธีการติดตามทางโทรศัพท์ และอีเมล โดยนำแบบสอบถามไปยังผู้ประกอบการแต่ละแห่งที่ยังไม่ได้ส่งแบบสอบถามกลับคืนมา รวมระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้นประมาณ 3 เดือน จนได้รับแบบสอบถามคืนตามจำนวนที่กำหนด

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อหาค่าสถิติและวิเคราะห์ข้อมูลโดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้คือการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน ค่าความเบ้ ความโด่ง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และค่าสถิติในการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อค้นหาตัวแปรเชิงสาเหตุของปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดต่างๆของประเทศไทย เพื่อสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านภาวะผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยโดยแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการทดสอบความสอดคล้อง (สุภมาส อังโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญญานวนวัฒน์, 2554)

ดัชนี	ระดับการยอมรับ
ค่าสถิติไคสแควร์	ค่าไคสแควร์ไม่มีนัยสำคัญ หรือ ค่า P-value สูงกว่า 0.05
ค่าGFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป
ค่าAGFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป
ค่าRMSEA	มีค่าน้อยกว่า 0.05
ค่าSRMR	มีค่าน้อยกว่า 0.05
ค่าCN	มีค่ามากกว่า 200

โดยมีการปรับโมเดล (Model adjustment)บนพื้นฐานของทฤษฎีและงานวิจัยเป็นหลักมีการดำเนินการคือได้ตรวจสอบผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ว่ามีความสมเหตุสมผลหรือไม่ และมีค่าใดแปลกเกินความเป็นจริงหรือไม่ รวมทั้งพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสอง (Squared multiple correlation) ให้มีความเหมาะสม ตลอดจนพิจารณาค่าความสอดคล้องรวม (Overall fit) ของโมเดลว่าโดยภาพรวมแล้วโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่างดังนี้คือ ผู้จัดการทั่วไป หรือ ผู้บริหารที่รับผิดชอบในวิสาหกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างใน จังหวัดต่างๆของประเทศไทย เนื่องจาก การวิจัยเชิงคุณภาพจะเรียกกลุ่มตัวอย่างว่า กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Informant) และงานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำ การเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล และ สุภาพ ฉัตรภรณ์, 2553) โดยผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากผู้จัดการทั่วไปหรือผู้บริหารที่รับผิดชอบในวิสาหกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างใน 4 ภาค ของ ประเทศคือ เหนือ อีสาน กลาง และใต้ จากคำแนะนำของหอการค้า หรือวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่าง รวมทั้งหมด 8 ราย โดยใช้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structural Interviews) ใช้สำหรับสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้จัดการทั่วไป หรือผู้บริหารรับผิดชอบในวิสาหกิจชุมชนที่ เป็นกลุ่มตัวอย่างใน 4 จังหวัดที่เป็นศูนย์กลางของแต่ละภาค ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ในประเด็นดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำที่เหมาะสม

ตอนที่ 2 ผลผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนตามโมเดล Balanced Scorecard

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลประกอบการและภาวะผู้นำของวิสาหกิจ

ชุมชนในแต่ละจังหวัด หลังจากที่ได้เก็บข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนสำคัญในการทำวิจัยคือ การตรวจสอบข้อมูลก่อนที่จะนำเอาข้อมูลไปทำการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งการตรวจสอบข้อมูลในการวิจัยเชิง คุณภาพนั้นผู้วิจัยใช้การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) (กุลชลี พวงเพชร, 2563) และวิธีอื่น ๆ ในการสร้างความมั่นใจเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่เสนอโดย Merriam (2009) ว่าการตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับกับผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ (Respondent Validation) โดยการเก็บ รวบรวมข้อมูลมากกว่าหนึ่งวิธีเพื่อตรวจสอบยืนยันซึ่งกันและกัน เช่นการวิเคราะห์เอกสาร การสังเกตแบบมี ส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาจากหลายแหล่งมาตรวจสอบยืนยันว่าข้อมูลที่ได้มี ความถูกต้องและเที่ยงตรงตามความเป็นจริง (ชาย โพธิ์สิตา, 2552)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจ ชุมชนทั้ง 4 ปัจจัย

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ของปัจจัยคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูป ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการ มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่ส่งผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชน แสดงได้ดังภาพประกอบที่ 7 ,8 และตารางที่ 24 โดยมีการกำหนดสัญลักษณ์ ดังต่อไปนี้

- 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence :T_ Ideal or II)
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : T_Inspi or IM)
- 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : T_Intel or IS)
- 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : T_Indi or IC)
- 5) ผลผลประกอบการ (Performance Organization: T_Perf or PO)

		Model Summary		
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.758	.547	.564	.30454

ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถิติการถดถอยเชิงพหุคูณ Model Summary

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชน

ปัจจัย	สัมประสิทธิ์ถดถอย (β)	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	1.135	5.393	.000
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ : II	.156	2.590**	.010
การสร้างแรงบันดาลใจ : IM	.205	3.432**	.001
การกระตุ้นทางปัญญา : IS	.131	2.189*	.030
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล : IC	.238	6.671**	.000
$R^2 = .574, \text{Adjusted } R^2 = .564, SE = .304, F = 53.959, N = 433$			

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05, ** ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

จากตาราง ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลต่อผลประกอบการ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และพบว่า ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีอิทธิพลต่อผลประกอบการ ที่ระดับนัยสำคัญ .05 อธิบายค่าความแปรผันของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้ร้อยละ 57.40 ($R^2 = .574$) ทั้งนี้การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อผลประกอบการมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ สามารถสร้างตัวแบบของความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการ ได้ดังนี้

ตัวแบบของความสัมพันธ์ต้นแบบ

$$PO = \beta_0 + \beta_1II + \beta_2IM + \beta_3IS + \beta_4IC + \epsilon$$

ตัวแบบของความสัมพันธ์

$$PO = 1.135 + .156II + .205IM + .131IS + .238IC + \epsilon$$

ตารางที่ 3 ค่าอิทธิพลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

		Estimate	S.E.	T	P
ผลประกอบการ	<-- การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.156	0.060	2.590**	.010
ผลประกอบการ	<-- การสร้างแรงบันดาลใจ	0.205	0.060	3.432**	.001
ผลประกอบการ	<-- การกระตุ้นทางปัญญา	0.131	0.060	2.189*	.030
ผลประกอบการ	<-- การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.238	0.036	6.671**	.000

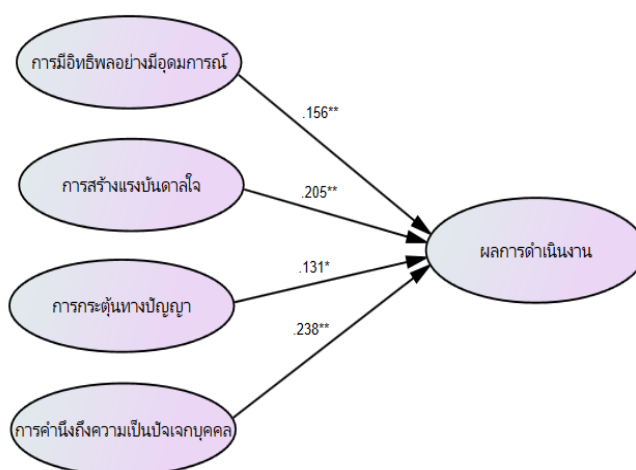
หมายเหตุ : ** นัยสำคัญทางสถิติ $p < 0.01$ * นัยสำคัญทางสถิติ $p < 0.05$

จากตาราง พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลประกอบการมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta=0.156, p<0.01$) การสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลประกอบการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta=0.205, p<0.01$) การกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์ทางบวกกับ

ประกอบการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta=0.131$, $p<0.05$) และ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลประกอบการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta=0.236$, $p<0.01$)

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามแบบจำลองของคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามแบบจำลองของคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปส่งผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับตัวแบบทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ ในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถแสดงเป็นแบบจำลอง ได้ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แสดงแบบจำลองของคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลต่อผลการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน

3. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์จากค่าสถิติแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถนำเสนอตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยย่อย	Estimate	t	สรุปผล
H1: การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ	0.156	2.590**	สนับสนุน
H2: การสร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ	0.205	3.432**	สนับสนุน
H3: การกระตุ้นทางปัญญามีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ	0.131	2.189*	สนับสนุน
H4: การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ	0.238	6.671**	สนับสนุน

หมายเหตุ : ** นัยสำคัญทางสถิติ $p < 0.01$, * นัยสำคัญทางสถิติ $p < 0.05$

จากตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่มีผลต่อผลประกอบการ วิชาสหกิจชุมชน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานย่อยที่ได้กำหนดไว้ทั้งหมด สามารถแสดงผลตามสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.156 และค่า t-value เท่ากับ 2.590 สนับสนุนตามสมมติฐาน ณ ระดับนัยสำคัญที่ 0.01

สมมติฐานที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.205 และค่า t-value เท่ากับ 3.432 สนับสนุนตามสมมติฐาน ณ ระดับนัยสำคัญที่ 0.01

สมมติฐานที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญามีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การกระตุ้นทางปัญญามีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.131 และค่า t-value เท่ากับ 2.189 สนับสนุนตามสมมติฐาน ณ ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

สมมติฐานที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.238 และค่า t-value เท่ากับ 6.671 สนับสนุนตามสมมติฐาน ณ ระดับนัยสำคัญที่ 0.01

จากผลการทดสอบสมมติฐานย่อยทั้ง 4 สมมติฐาน ด้วยการวิเคราะห์สถิติถดถอยเชิงพหุคูณ (Multi Regression Analysis) พบว่า คุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปส่งผลต่อผลการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน โดยสามารถอธิบายค่าความแปรผันของผลประกอบการได้ร้อยละ 57.40 ($R^2 = .574$) ทั้งนี้การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อผลประกอบการมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ สรุปว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ เนื่องจากผู้นำที่คำนึงถึงความต้องการส่วนบุคคลนั้น จะทำตัวเป็นผู้ฝึกสอนและผู้ให้คำแนะนำ ในขณะที่ช่วยให้แต่ละคนเป็นตัวของตัวเอง ผู้นำแบบนี้จะใช้การมอบหมายอำนาจหน้าที่เป็นหนทางที่จะช่วยให้ผู้ตามเจริญเติบโตและก้าวหน้า โดยที่ผู้นำอาจแสดงความรักความชอบพอ หรืออาจใช้คำสั่งและกฎระเบียบอย่างเข้มงวดกับผู้ตามบางคนแตกต่างกันไปโดยการบูรณาการ ทฤษฎีการและภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ

เปรียบเทียบผลการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ

การเปรียบเทียบผลการวิจัยเชิงปริมาณกับการวิจัยเชิงคุณภาพของคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยของคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชน ทำให้ได้ทราบผลว่า มี 4 ปัจจัยดังนี้ คือ

- 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence : II)
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM)
- 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)
- 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC)

โดยสามารถนำเสนอรายละเอียดเพื่อเปรียบเทียบผลของการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงการเปรียบเทียบผลการวิจัยเชิงปริมาณกับการวิจัยเชิงคุณภาพของปัจจัยคุณลักษณะผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการ วิสาหกิจชุมชน	ผลการวิจัย	
	การวิจัยเชิงปริมาณ	การวิจัยเชิงคุณภาพ
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	สนับสนุน	สนับสนุน
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	สนับสนุน	สนับสนุน
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	สนับสนุน	สนับสนุน
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	สนับสนุน	สนับสนุน

จากตารางแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชน ทุกปัจจัยข้างต้น อันได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence:II) 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation:IM) 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation:IS) และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration:IC) โดยมีผลสรุปในการสนับสนุนทุกด้านเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลงานวิจัยฉบับนี้พบว่า ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง มีอายุมากกว่า 50 ปี มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มากที่สุด มีขนาดของการดำเนินวิสาหกิจอยู่ในระดับกลาง ซึ่งมีลูกจ้างไม่เกิน 50 คน มีทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 5 ล้านบาท โดยวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อปีต่ำกว่า 5 ล้านบาท โดยมีระยะเวลาในการดำเนินกิจการน้อยกว่า 5 ปี แสดงว่าปัจจุบันผู้หญิงกำลังเข้ามามีบทบาทสำคัญและเป็นฟันเฟืองในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจดังที่ อรรถชา ศิริบุญเรือง (2560) ได้กล่าวในพิธีเปิดการประชุมทางวิชาการด้านการส่งเสริมผู้ประกอบการสตรีว่าประเทศไทยมีสัดส่วนแรงงานสตรีและผู้ประกอบการสตรีสูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sarfaraz, Faghih, and Majd (2014) ที่พบว่าปัจจุบันผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะมีบทบาทมากขึ้นในการเป็นผู้ประกอบการ สำหรับอายุผู้ประกอบการและระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจนั้นสอดคล้องกับข้อค้นพบของ George Deep (2015) ที่ได้สำรวจงานวิจัยจำนวนมากและพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเริ่มต้นการทำธุรกิจในช่วงอายุ 40 ปีขึ้นไปและเมื่ออายุมากกว่า 55 ปี จะเริ่มมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนในระดับสูงทั้งในด้านการบริหารจัดการ และการหาแหล่งเงินทุน

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น คุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปส่งผลต่อผลการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับผล

การศึกษา งานวิจัยของ จุริวรรณ จันทลา (2559); พิมพนา เพ็งนาเรนทร์ (2558) ที่ได้ศึกษาถึง บทบาทผู้นำในการเป็นศูนย์รวมของกลุ่มสมาชิกในการ ผลักดันให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากที่สุด ในการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่สินค้าและบริการ ควบคู่กับภาวะผู้นำ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งให้อิสระทางความคิดกับพนักงาน เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ แก่องค์กร อันเป็นการสร้างผลประกอบการที่ดีต่อองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยผู้นำของชุมชน ต้องมีคุณลักษณะที่ทำให้เกิดความศรัทธาต่อสมาชิกชุมชน และชักนำสมาชิกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งมีการจัดให้ชุมชนเข้าร่วมประชุมพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อชุมชน นอกจากนี้ชุมชน ยังต้องอาศัยบทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการหางบประมาณมาพัฒนาตลาดชุมชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rowold and Schlotz (2009); Babcock-Roberson and Strickland (2010) ที่พบว่าสิ่งสำคัญที่จะมีผลให้องค์กรใดๆ มีผลประกอบการที่ดีนั้นก็คือ องค์กรนั้นจำเป็นต้องมีผู้นำอันประกอบไปด้วยคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ ที่มีความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์ ประสาน ความร่วมมือกับสมาชิกในองค์กร คู่ค้า และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก ทั้งสามารถบริหารจัดการธุรกิจและบริหารจัดการองค์กรได้เป็นอย่างดี ที่เป็นเช่นนี้ อันเนื่องมาจากสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนในความเป็นตัวตนของผู้บริหาร มุ่งหวังให้ผู้นำสามารถนำพาวิสาหกิจชุมชน ดำเนินการไปได้ และประสานงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกมาพัฒนาด้านกายภาพและสนับสนุนผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชน โดยที่วิสาหกิจชุมชน มีสถานที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์และสร้างรายได้ให้กับตนเอง

ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้ประกอบวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญในระดับมาก เช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุริวรรณ จันทลา (2559); พิรุณศิริศักดิ์ (2559); จิราภรณ์ เดชกัลยา, ภาวิน ชินะโชติ, ทองฟู ศิริวงศ์ และลักษมี หุ่นหว้า (2564); Weinzimmer, Michel and Franczak (2011) ที่พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่ดี ช่วยสนับสนุนส่งเสริมสมาชิก เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ โดยการทำให้เกิดบรรยากาศของการมีนวัตกรรม ให้สมาชิกในกลุ่มมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อสรรค์สร้างผลิตภัณฑ์ ที่ประทับใจลูกค้า อันเป็นการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ ดังนั้นการที่ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์และคอยกระตุ้นให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ โดยที่นักวิจัยส่วนใหญ่พิจารณาว่า การสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร นั้นมีบทบาทที่สำคัญและยังคงมีบทบาทอย่างต่อเนื่องและยิ่งเพิ่มบทบาทความสำคัญในการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์กร ในภาพรวมของผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชน จะเห็นว่าผู้นำ ที่มีคุณลักษณะที่ดี มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ในการสร้างแรงบันดาลใจ ให้สมาชิกสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ทุกคนในชุมชน เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในทิศทางเดียวกัน

ขณะที่ มณฑิตา ศรีนคร และจุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงศ์ (2563) กล่าวว่า ผู้นำปฏิรูปจะมีอิทธิพลทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การในการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ขององค์การ พร้อมทั้งให้อิสระทางความคิดกับสมาชิก เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อันเป็นการเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากการมีผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม ทำให้สามารถสร้างกำไรให้กับผู้ประกอบการ โดยที่ผลิตภัณฑ์นั้นต้องมีประโยชน์และมีคุณค่าต่อกลุ่มเป้าหมาย อีกทั้งยังต้องสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ หรือให้เกิดความประทับใจ โดยที่ผู้ประกอบการ ต้องตระหนักถึงผู้บริโภค คือความคุ้มค่าด้านราคา ด้านคุณภาพ ด้านความได้มาตรฐาน ด้านความปลอดภัย มีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพอยู่เสมอ

ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในระดับมากเช่นกัน เนื่องมาจากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน มีความต้องการจำหน่ายสินค้าของตนให้มากขึ้น ที่จะทำให้อัตราผลกำไรของตนเองมี

ความโดดเด่น มีความพิเศษ แตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่นๆอีกทั้ง หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน แนวความคิดเหล่านี้ ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ ด้วยการผสมผสานวัฒนธรรม อัตลักษณ์ของชุมชน หรือสร้างควมมีลักษณะพิเศษเฉพาะให้กับผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างความต้องการ อยากได้มาครอบครองของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธาตุกู อนุสรณ์พานิชกุล (2562); จิราภรณ์ เดชกัลยา และคณะ (2564) ที่ได้กล่าวถึงการที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้สมาชิกเกิดแนวทางการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ อันทำให้ผลิตภัณฑ์ดีขึ้นเป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ต่อลูกค้า ซึ่งแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ เดิมทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อได้ โดยผลิตภัณฑ์ใหม่สามารถทดแทนผลิตภัณฑ์เดิมได้ แต่มี ลักษณะที่แตกต่างจากไปจากผลิตภัณฑ์เดิมอย่างสิ้นเชิง หรือเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ได้จากการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นหรือตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น สอดคล้องกับ Phong and Thanh (2023); Hadi, Fitriana, Kirana, Subekti, and Ogwu (2023); Gui, Lei and Le (2024) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างนวัตกรรมโดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ และการกระตุ้นสมาชิกขององค์กร ก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่โดดเด่นมากกว่าคู่แข่ง นำไปสู่การตอบสนองความต้องการ และทำให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจเชื่อมั่นในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่องค์กรผลิต

ปัจจัยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในระดับมากเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชญาภัทร์ ก่ออารีโย, อีรุฒิ บุญยโสภณ, ทวีศักดิ์ รูปสิงห์ และวิเชียร เกตุสิงห์. (2559) ศศิพร ต่ายคำ และนรินทร์ สังข์รักษา (2558) และSheehan, Garavan and Carbery (2013) ที่กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญในการสร้าง สามารถทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันสูงทำให้องค์กรมีโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่มได้ในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ความสามารถที่อยู่ในตัวบุคคลถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่ง ที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างเหนือกว่าคู่แข่ง อันองค์การใดที่สร้างและสะสมทรัพยากรเฉพาะทางมาในระดับหนึ่ง จะมีความสามารถพิเศษซึ่งยากจะเลียนแบบหรือถ่ายโอนไปสู่องค์กรอื่นได้ ซึ่งเป็นทรัพยากรและความสามารถนี้จะช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าองค์กรอื่น รวมทั้งสามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์ใหม่ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรที่มีอยู่ และช่วยให้องค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดี ด้วยเหตุนี้ การดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชนภายใต้การแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจในยุคความรู้ ที่ต้องขับเคลื่อนด้วยทุนทางสมอง สติปัญญา และความคิดสร้างสรรค์ซึ่งเป็นทรัพยากรพื้นฐานของชุมชน ร่วมด้วยการใช้ ความได้เปรียบด้านวัตถุดิบ แรงงาน และความสามารถในการผลิต เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์ของชุมชน ดังนั้นต้องมีการเตรียมความพร้อมในการใช้ความรู้หรือทุนทางปัญญาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำกำไรให้กับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

สำหรับปัจจัยด้านผลประกอบการผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญในระดับมากเช่นกัน สอดคล้องกับการค้นพบของ Chow & Van der Stede (2006); Ableeva, Salimova, Farahetdinova, Galimova, Gabidullina and Galimova (2024) ที่พบว่าระบบการวัดผลการดำเนินงานที่ดีมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากระบบการวัดผลการดำเนินงานมีหน้าที่ในการแปลงกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่กระบวนการการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยสื่อสารความคาดหวังขององค์กรผ่านกระบวนการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร แต่อย่างไรก็ตาม Zuriekat, Salameh and Alrawashdeh (2011) และศิลปพร ศรีจันทพร และพิมพ์ใจ วีรศุทธากร (2555) ค้นพบว่า องค์กรจำนวนมากมีระบบการวัดผลการดำเนินงานโดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางการเงินเป็นหลัก ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางการเงินจะถูกแสดงด้วยตัวเลขทางบัญชีในงบการเงินขององค์กรทำให้สามารถสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กรได้รับรู้ว่าองค์กรจะมี

ผลสรุปของการบริหารงานเป็นอย่างไร เกิดผลกำไรหรือขาดทุน ตัวชี้วัดผลประกอบการทางการเงินได้แก่ ผลตอบแทนจากการลงทุน รายได้สุทธิ การเติบโตของยอดขายการหมุนเวียนของกระแสเงินสด กำไรสุทธิ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปที่ส่งผลต่อผลการประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของรัฐบาลในการส่งเสริมการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนคือ สำนักส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย โดยเฉพาะกลุ่มงานส่งเสริมผู้ประกอบการและวิสาหกิจชุมชนซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย พัฒนา รูปแบบ วิธีการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ ให้ผู้ประกอบการเป็นนักการตลาด ส่งเสริมพัฒนา รูปแบบการจัดการและสร้างเครือข่าย ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และบริการ โดยมี ประเด็นหลักบนพื้นฐานของคุณลักษณะผู้นำปฏิรูปสี่ด้านดังนี้ คือ

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการ เนื่องจากผู้นำที่คำนึงถึงความต้องการส่วนบุคคลนั้น จะทำตัวเป็นผู้ฝึกสอนและผู้ให้คำแนะนำในขณะที่ช่วยให้แต่ละคนเป็นตัวของตัวเอง ผู้นำแบบนี้จะให้การมอบหมายอำนาจหน้าที่ซึ่งเป็นหนทางที่จะช่วยให้ผู้ตามเจริญเติบโตและท้าทาย โดยที่ผู้นำอาจแสดงความรักความชอบพอ หรืออาจใช้คำสั่งและกฎระเบียบอย่างเข้มงวดกับผู้ตามบางคน แตกต่างกันไปโดยการบูรณาการ ทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ มีความสำคัญในการสร้าง สามารถทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันสูง ทำให้องค์กรมีโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้ในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ความสามารถที่อยู่ในตัวบุคคล ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่ง ที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างเหนือกว่าคู่แข่ง

สิ่งที่ควรเน้น: การที่ผู้นำคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยดึงเอาศักยภาพที่หลากหลายของสมาชิกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้ประกอบวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญในระดับมากเช่นกัน คุณลักษณะผู้นำแบบนี้ ช่วยสนับสนุนส่งเสริมสมาชิก เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ โดยการทำให้เกิดบรรยากาศของการมีนวัตกรรม ให้สมาชิกในกลุ่มมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อสรรค์สร้างผลิตภัณฑ์ ที่ประทับใจลูกค้า อันเป็นการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์

สิ่งที่ควรเน้น: การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และมีอุดมการณ์ในวิสาหกิจชุมชน. การทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมและมีส่วนช่วยเหลือกัน

ด้านกรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยผู้นำของชุมชน ต้องมีคุณลักษณะที่ทำให้เกิดความศรัทธาต่อสมาชิกชุมชน และชักนำสมาชิกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งมีการจัดให้ชุมชนเข้าร่วมประชุมพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อชุมชนนอกจากนี้ชุมชน ยังต้องอาศัยบทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการหางบประมาณมาพัฒนาตลาดชุมชน

สิ่งที่ควรเน้น: พัฒนาก้าวหน้าผู้นำที่ก่อให้เกิดการยอมรับด้วยกันทุกฝ่ายมีการสนับสนุนและท้าทายสมาชิกในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา ที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในระดับมากเช่นกัน

เนื่องมาจากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน มีความต้องการจำหน่ายสินค้าของตนให้มาก ๆ ที่จะทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ของตนเองมีความโดดเด่น มีความพิเศษ แตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่นๆ อีกทั้ง หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนแนวความคิดเหล่านี้ ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ ด้วยการผสมผสานวัฒนธรรม อัตลักษณ์ของชุมชน หรือสร้างคุณลักษณะพิเศษเฉพาะให้กับผลิตภัณฑ์

สิ่งที่ควรเน้น: การให้ความสำคัญกับการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ขณะเดียวกัน มีการผสมผสานวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ของชุมชนเข้ากับผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่า

1.2 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย โดยบูรณาการเป้าหมายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในการที่จะตอบสนองถึงความต้องการของผู้มีส่วนร่วมในชุมชน โดยมีการมีส่วนร่วมด้านการวางแผน ร่วมผลประกอบการ ร่วมรับผลประโยชน์ และ**ร่วมการประเมินผล**โดยเฉพาะการสร้างระบบการวัดผลการดำเนินงาน แบบที่ดีตามการวัดผลเชิงคุณภาพหรือระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์การ (Balanced Scorecard) มีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากระบบการวัดผลการดำเนินงานมีหน้าที่ในการแปลงกลยุทธ์ขององค์การไปสู่กระบวนการการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้สื่อสารความคาดหวังขององค์กรผ่านกระบวนการวัดผลการดำเนินงานขององค์การ และการให้ข้อมูลย้อนกลับและนำผลย้อนกลับที่ได้ไปปรับปรุงผลการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างวิสาหกิจชุมชนที่มีขนาดแตกต่างกัน เพื่อค้นหาปัจจัยที่สร้างผลประกอบการที่ดีของวิสาหกิจชุมชนในสถานการณ์การระบาดของโคโรนาไวรัส รวมทั้งหาแนวทางที่เหมาะสมในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของผู้ประกอบการในแต่ละพื้นที่

1. จากการวิจัยเชิงปริมาณ มีปัจจัยที่น่าสังเกตว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญเห็นกับปัจจัยคุณลักษณะผู้นำปฏิรูปในระดับมาก ทุกปัจจัย เป็นประเด็นที่น่าสนใจสำหรับนักวิจัยที่จะค้นหาคำตอบดังกล่าว โดยทำการเปรียบเทียบผลกับวิสาหกิจชุมชนขนาดต่างๆ ซึ่งขนาดของวิสาหกิจชุมชนอาจให้ผลที่ต่างกัน

2. ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรที่อยู่บนพื้นฐานการทบทวนวรรณกรรมอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย ข้างต้น ยังมีตัวแปรอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการผลประกอบการของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน หรือไม่ มีความแตกต่างอย่างไร และเพราะสาเหตุใด

3. กรอบแนวคิดในการวิจัยนี้เกิดขึ้นจากการทบทวนงานวิจัย เอกสาร วรรณกรรมของนักวิชาการจำนวนมากทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรปัจจัยที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งมีการดำเนินการทดสอบ ยืนยันความตรงตามเนื้อหาและการวัดค่าความน่าเชื่อถือด้วยวิธีการทางสถิติที่เหมาะสม ตลอดจนคัดเลือกตัวแปรสำหรับงานวิจัยที่มีลักษณะเฉพาะของการประกอบการในวิสาหกิจชุมชนเท่านั้นแต่หากนักวิจัย นักวิชาการท่านใดที่มีความสนใจจะนำงานวิจัยนี้ไปพัฒนาต่อยอดต่อไป ควรจะมีการศึกษากลุ่มประชากรที่เป็นผู้ประกอบการขององค์การอื่น ๆ ที่มีสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่ต่างกัน โดยเฉพาะองค์การด้านเทคโนโลยีที่ต้องการปรับตัวอย่างรวดเร็วอาจแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้นำปฏิรูปด้านใดด้านหนึ่งที่มีความโดดเด่น ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้อาจจะมีความเหมือนหรือความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร เพราะสาเหตุใด

เอกสารอ้างอิง

- กัญพัชร ไชยเชื้อ และสุวรรณี แสงมหาชัย. (2565). ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย. *วารสารสหวิทยาการสังคมศาสตร์และการสื่อสาร*, 5(4), 1-11.
- กุลชลี พวงเพชร. (2563). *การวิจัยทางธุรกิจ*. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- เกียรติชัย กาฬสินธุ์. (2563). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนกรมส่งเสริมการเกษตร. (2562). คู่มือการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2565, จาก <http://www.sceb.doae.go.th/Documents/STC/MannualRegistrationCE62.pdf>
- จิราภรณ์ เดชกัลยา, ภาวิน ชินะโชติ, ทองฟู ศิริวงศ์ และลักขมี พุ่งหว่า. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษาสวนอุตสาหกรรมบางกะดี จังหวัดปทุมธานี. *วารสารมนุษย์สังคมปริทัศน์ (มสป.)*, 23(1), 163-179.
- จรีวรรณ จันทลา. (2559). การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 9(1), 53-60.
- ชญากัทร ก่อริโย, อีรวุฒิ บุญยโสภณ, ทวีศักดิ์ รูปสิงห์ และวิเชียร เกตุสิงห์. (2559). รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในกลุ่มจังหวัดภาคกลาง. *วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 26(1), 141-152.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2552). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ฐากร อนุสรณ์พานิชกุล. (2563). รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในเขตภาคเหนือตอนล่าง. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 9(2), 14-25.
- ทศพร แก้วขวัญไกร. (2560). ทางรอดวิกฤติเศรษฐกิจด้วยแนวทางวิสาหกิจชุมชน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 9(2), 33-50.
- นภดล ร่มโพธิ์. (2553). *การวัดผลองค์กรแบบสมดุล*. กรุงเทพฯ: คณะบุคคลอิมจิเนียร์.
- ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล และสุภาพ นัตรารณณ์. (2553). การออกแบบการวิจัย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พิชาภาพ พันธุ์แพ. (2556). *ผู้นำและการเปลี่ยนแปลงองค์กร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพงา เพ็งนาเรนทร์. (2558). บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศอย่างยั่งยืน ของตลาดน้ำบางน้ำผึ้ง อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ. *วารสารวิจัยราชภัฏธนบุรี รัชใช้สังคม*, 19(1), 88-98.
- พีรวุฒิ ศิริศักดิ์. (2559). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความคิดสร้างสรรค์ ในองค์กร นวัตกรรมองค์กร ที่มีต่อผลประกอบการขององค์กร: ศึกษา วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 27(3), 11-23.
- มณฑิตา ศรีนคร และจุฬามาต ทวีไพบูลย์วงศ์. (2563). ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันยึดมั่นในงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี. *วารสารพาณิชยศาสตร์บริหารปริทัศน์*, 15(1), 120-133.

- ศศิพร ต่ายคำ และนรินทร์ สังข์รักษา. (2558). การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่าของวิสาหกิจชุมชน จังหวัดราชบุรี. *Veridian e-Journal*, 8(1), 606-632.
- ศิลปพร ศรีจันทะ และพิมพ์ใจ วีรสกุลธารกร. (2555). การวัดค่าในงานวิจัยด้านบัญชีบริหาร. *วารสารวิชาชีพบัญชี*, 8(23), 76-90.
- สถาพร ศิลปกิจ. (2565). รายงานสรุปประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจัดทะเบียนแล้วจำแนกตามพื้นที่ระดับประเทศ. สืบค้นเมื่อ 9 มกราคม 2565, จาก https://www.m-society.go.th/ewtadmin/ewt/mso_web/article_attach/21313/21252.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2565). การเตรียมพร้อมเข้าสู่โลกแห่งเทคโนโลยีเสมือนจริง. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2566, จาก <https://lawforasean.krisdika.go.th/File/files/Immersive%20Technology.pdf>
- สุกมาส อังโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2554). สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2595). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด.
- อรรชกา ศรีบุญเรือง. (2560). *การประชุมทางวิชาการด้านการส่งเสริมผู้ประกอบการสตรี (Woman's Entrepreneurship Conference Bangkok 2017)*. ค้นเมื่อ 30 พฤษภาคม 2565, จาก http://www.sti.or.th/news-detail.php?news_id=165
- Ableeva, A., Salimova, G., Farrahedinova, A., Galimova, A., Gabidullina, G., & Galimova, E. (2024). A balanced scorecard system as a character of the enterprise's financial stability. *International Journal of Intelligent Enterprise*, 11(1), 21-32.
- Abdullah, Z., Saad, N., Amran, N. A., & Ibrahim, M. (2020). Leadership Styles and Attributes of Prominent Women Business Leaders: A Case Study. *Journal of Business Management and Accounting*, 10(1), 1-27.
- Babcock-Roberson, M. E., & Strickland, O. J. (2010). The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organizational citizenship behaviors. *The Journal of Psychology*, 144, 313-326.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Chow, C. W., & Van der Stede, W. A. (2006). The use and usefulness of nonfinancial performance measures. *Management Accounting Quarterly*, 7(3), 1-8.
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis* (2nd ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Gui, L., Lei, H. & Le, P.B. (2024). Fostering product and process innovation through transformational leadership and knowledge management capability: the moderating role of innovation culture. *European Journal of Innovation Management*. 27(1), 214-232.

-
- Hadi, S., Fitriana, H., Kirana, K. C., Subekti, N. B., & Ogwu, I. J. (2023). The Impact of Temporal and Transformational Leadership on Innovation Performance: A Mediation Analysis of Self-Efficacy. *Journal of Leadership in Organizations*, 5(2), 132-154.
- Kaplan, S. R. & D. P. Norton. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Northouse, P. G. (2004). *Leadership, Theory and Practice* (3rd ed.). California: Sage Publications.
- Phong, B. L. E. & Thanh, T. L. E. (2023). Transformational Leadership and Innovation Capability: Roles of Knowledge-centered Culture and Knowledge Sharing. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 10(1), 111-121.
- Raghu, N. S. (2018). *Leadership styles, roles and attributes that leaders need to influence Employment Equity* (the degree of Master). South Africa: University of Pretoria.
- Rowold, J., & Schlotz, W. (2009). Transformational and transactional leadership and followers' chronic stress Kravis Leadership institute. *Leadership Review*, 9, 35-48.
- Sarfraz, L., Faghih, N., & Majd, A. A. (2014). The relationship between woman entrepreneurship and gender equality. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 2(1), 1-11.
- Sheehan, M., Garavan, T. N., & Carbery, R. (2013). Innovation and human resource development (HRD). *European Journal of Training and Development*, 83 (1/2), 2-14.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics* (5th ed.). New York: Allyn and Bacon.
- Weinzimmer, L. G., Michel, E. J., & Franczak, J. L. (2011). Creativity and firm-level performance: The mediating effects of action orientation. *Journal of Management*, 23(1), 62-82.
- Yamane, T. (1970). *Statistic: An Introductory Analysis* (2nd ed.). New York: Harper & Row
- Zuriekat, M., Salameh, R., & Alrawashdeh, S. (2011). Participation in performance measurement systems and level of satisfaction. *International journal of Business and Social Science*, 2, 159-169.
-