

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัตและกลยุทธ์ ทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร

The Causal Relationship Model of Dynamic leadership and Competitive strategies that affecting operational efficiency of Community Enterprise Leader in Sakhonnakhon province.

ธัญญา ปากเพียร¹, จักรศ เมตตะธำรงค์

Thanya Pakpian¹, Jakret Mettathamrong²

Received 8 ต.ค 2562 & Retrieved 16 เม.ย 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัต กลยุทธ์ทางการแข่งขัน และประสิทธิภาพการดำเนินงาน และ 2) วิเคราะห์อิทธิพลของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัตและกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในเขตจังหวัดสกลนคร จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยโปรแกรม LISREL เพื่อวัดความสัมพันธ์ของตัวแปร

ผลการศึกษารูปได้ดังนี้ 1) ผลการศึกษาศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัต กลยุทธ์ทางการแข่งขัน และประสิทธิภาพการดำเนินงาน พบว่าทุกตัวแปรนั้นความสัมพันธ์ต่อกัน และ 2) วิเคราะห์อิทธิพลของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัตและกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร โดยโมเดลรูปแบบความสัมพันธ์นั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2=23.20$, $\chi^2/df = 0.682$, P-value = 0.919, RMSEA = .000, GFI=0.970, CFI= 0.980, AGFI= 0.880, NFI=0.970) ภาวะผู้นำเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมผ่านกลยุทธ์ทางการแข่งขันต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร อีกทั้งกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงพลวัต กลยุทธ์ทางการแข่งขัน ประสิทธิภาพการดำเนินงาน

¹ อาจารย์ ดร. สาขาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร

¹ Lecturer Dr., Major of Business Administration, Rajamangala University of Technology Isan Sakonnakhon Campus.

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร.

² Assistant Professor Dr., Major of Business Administration, Rajamangala University of Technology Isan Sakonnakhon Campus.

Abstract

The purpose of this research were 1) to study the relationship of dynamic leadership, competitive strategies and operational efficiency of work and 2) to analysis the causal relationship model of dynamic leadership and competitive strategies that affecting of community enterprise leader in Sakhonnakhon. The sample consisted 400 community enterprise entrepreneurs in Sakhonnakhon province. The research tool was questionnaires and analyze data by LISREL to measure the relationship of variables.

The results found 1) result to study the relationship of dynamic leadership, competitive strategies and operation efficiency of work that found all variable are related to each other and 2) analysis the causal relationship model of dynamic leadership and competitive strategies that affecting of community enterprise leader in Sakhonnakhon that the causal relationship model is fit to empirical data ($\chi^2=23.20$, $\chi^2/df = 0.682$, P-value = 0.919, RMSEA = .000, GFI=0.970, CFI= 0.980, AGFI= 0.880, NFI=0.970). the dynamic leadership have direct and indirect effect on competitive strategies to an operational efficiency of community enterprise leader in Sakhonnakhon. The competitive strategies have direct effect on operational efficiency of community enterprise leader in Sakhonnakhon.

Keywords: Dynamic leadership, Competitive strategies, Operational efficiency.

ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

ยุคโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตลอด การบริหารงานจะต้องปรับให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่ผันเปลี่ยน เนื่องจากผลของการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดการสูญเสียได้ไม่ว่าจะเป็น เงินทุน สินค้า ทักษะ เวลา กำลังคน และทรัพยากรอื่น ๆ ซึ่งผู้นำจะต้องตัดสินใจว่าเวลาใดควรจะมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ หรือเวลาใดจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ โดยนักบริหารจะต้องมีการเรียนรู้และมีความคิดสร้างสรรค์ องค์กรจำเป็นจะต้องมีความยืดหยุ่น มีรูปแบบองค์กรที่ทันสมัย และมีการพัฒนาเตรียมพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการบริหารความเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อผู้นำอย่างยิ่ง โดยเฉพาะเมื่อโลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคของข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี ซึ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและการคาดการณ์เพื่อเตรียมวางแผนไว้ล่วงหน้าทำได้ยาก ทั้งนี้หากไม่เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงการจัดการก็อาจจะทำได้ยากขึ้นเนื่องจากความเปลี่ยนแปลงใดๆมักจะก่อให้เกิดแรงต้านต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้นำ ย่อมต้องอาศัยทักษะและความรอบคอบในการจัดการ โดยจะต้องเข้าใจถึงธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง กระบวนการเปลี่ยนแปลง และวางบทบาทของตัวเองในการนำผู้ใต้บังคับบัญชา

เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องทั้งทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ซึ่งเกิดกลุ่มความร่วมมือทางเศรษฐกิจหรือ AEC ทำให้การแข่งขันของแต่ละธุรกิจมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ผู้ประกอบการจึงพยายามสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำที่ต้องสามารถปรับตัวกับสภาพทางการแข่งขันทางเศรษฐกิจให้ได้ ซึ่งปัจจุบันการปรับตัวรับกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว แทรกซึมทั่วทั้งระบบ เริ่มจากระดับรากหญ้า ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง และยั่งยืน ในชุมชนมีกลุ่มธุรกิจที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการเปลี่ยนกรอบด้านภาวะผู้นำแบบเดิมๆ เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการแบบผู้นำเชิงพลวัต ซึ่ง

เป็นผลมาจากการไม่หยุดนิ่งของสภาพแวดล้อม และธุรกิจชุมชนก็ไม่สามารถหลีกเลี่ยงหนีพ้นจากภาวะการแข่งขัน ที่จะทวีความเข้มข้นในการแข่งขันมากขึ้น

ในชุมชนมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นการประกอบการโดยชุมชนที่มีสมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตทั้งด้านการผลิต การค้า และการเงิน และต้องใช้ปัจจัยการผลิตนี้ให้เกิดดอกผลทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ด้านเศรษฐกิจ คือ การสร้างรายได้และอาชีพ ด้านสังคม คือ การยึดโยงร้อยรัดความเป็นครอบครัวและชุมชนให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ แบ่งทุกข์แบ่งสุขซึ่งกันและกัน โดยผ่านการประกอบกระบวนการของชุมชน ซึ่งหากชุมชนสามารถสร้างภาวะผู้นำเชิงพลวัตให้เกิดขึ้นกับกลุ่มได้ กลุ่มก็จะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งบทบาทของผู้นำมีความสำคัญยิ่ง กลุ่ม หรือหน่วยงานใดมีผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ และรู้จักเลือกใช้วิธีการในการบริหารหรือนำองค์การอย่างถูกต้องเหมาะสมแล้ว ย่อมเป็นที่เชื่อได้ว่าองค์การนั้นหรือหน่วยงานนั้นจะดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การศึกษาเกี่ยวกับแบบผู้นำหรือแบบการบริหารของผู้นำจึงมีความสำคัญภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบริหาร เพราะผู้นำเป็นหลักชัยขององค์การและเป็นจุดรวมแห่งพลังรวมของบุคคลในองค์การ ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นศูนย์กลางในการดำเนินงาน โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานในส่วนรวม ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนร่วมสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าขององค์การที่จะสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานของบริษัทนั้นๆเป็นอย่างดี นอกจากนี้ผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่น ศรัทธา และมีแบบอย่างที่ดี

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงส่งผลให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาผลกระทบภาวะผู้นำเชิงพลวัต ที่มีผลต่อกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย การตระหนักรู้ (Self – Awareness) การมีส่วนร่วมต่อการกำหนดเป้าหมาย (Participate to setting goals) การมุ่งเน้นความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creativity Orientation) การปรับปรุงความสัมพันธ์ (Relationship improvement) และผลการดำเนินงาน (Performance) โดยการศึกษาครั้งนี้ดำเนินการศึกษากับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในเขตจังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยมีความคุ้นเคย การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงพลวัต และกลยุทธ์ทางการแข่งขัน เนื่องจากทั้งภาวะผู้นำและกลยุทธ์มีความสำคัญต่อวิสาหกิจชุมชนมาก ผลจากการศึกษาครั้งนี้สามารถนำไปเป็นนโยบายในการพัฒนาชุมชน หรือนำตัวแปรหรือผลการวิจัยไปใช้ในการฝึกอบรมให้กับบรรดาผู้นำเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้นำที่ดียิ่งขึ้น รวมทั้งนักวิจัย นักศึกษาที่กำลังศึกษาค้นคว้าจะได้นำผลการวิจัยไปต่อยอด และเพื่อให้ผู้ที่สนใจในเรื่องพฤติกรรมกรรมการเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานภายในองค์กรเพื่อพัฒนาศักยภาพความสามารถในการดำเนินงานภายในกลุ่ม ซึ่งจะทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัต กลยุทธ์ทางการแข่งขัน และประสิทธิภาพการดำเนินงาน
2. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัตและกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร

บททวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาถึงความหมายของคำว่าวิสาหกิจชุมชน เป็นการทำความเข้าใจถึงกระบวนการต่าง ๆ ซึ่ง วิรัช

สงวนวงค์วาน (2547) กล่าวถึงความหมายของวิสาหกิจชุมชน พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ได้ให้ความหมายของคำว่า “วิสาหกิจชุมชน” ไว้ว่าหมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือ การอื่น ๆ ที่ดำเนินการ โดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิต ร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็น นิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคลเพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ตามแนวคิดของ มนูญ สอนเกิด (2549) กล่าวถึง วิสาหกิจชุมชน เป็นกิจการของชุมชน เกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ โดยมีการดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีการรวมตัวกันและมีวิถีชีวิตร่วมกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อแสวงหารายได้เพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชน

ในบริบทของการบริหาร ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ สิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศชาติ องค์กร หรือธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ การไร้สภาพของภาวะผู้นำส่งผลกระทบต่อองค์กรในหลายๆด้าน อาทิ เช่น การไร้ทิศทางเพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติตามพันธกิจและการบรรลุวิสัยทัศน์ การเคลื่อนตัวอย่างเชื่องช้าเพื่อไปสู่ความสำเร็จ งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารองค์กรส่วนมาก และเชื่อว่า การตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม และถูกเวลาจะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ ผู้นำยังเป็นบุคคลที่สร้างความแตกต่างของระดับความพึงพอใจที่บุคคลมีต่อองค์กรอีกด้วย ผู้นำต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชัยเสถียร พรหมศรี, 2557) นักวิชาการบางท่านได้กล่าวสรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่ม 2) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากันไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำ 3) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือก หรือ ยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม 4) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่าง และ 5) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ (กวี วงศ์พุด, 2535)

กลยุทธ์ทางการแข่งขันเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ทุก ๆ องค์กรใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งกลยุทธ์ทางการแข่งขันเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นความสามารถขององค์กรในการสร้างผลงานเหนือองค์กรอื่น จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้ามีความต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่า โดยพื้นฐานอันสำคัญของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันคือความเหนือกว่าในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค (วิทยา ด้านธำรงกุล, 2549) นอกจากนี้แล้ว Porter (2005) กล่าวถึง ความได้เปรียบทางการแข่งขันจะมาจากกลยุทธ์หลัก 3 ประการ คือ 1) กลยุทธ์การเป็นผู้นำในเรื่องต้นทุน (Cost Leadership) เนื่องจากกำไรของธุรกิจเท่ากับราคาขาย - ต้นทุนขาย ดังนั้นหากต้องการให้มีกำไรสูงขึ้นมี 2 วิธีการ คือ การเพิ่มราคาขายหรือลดต้นทุนขาย ซึ่งองค์กรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะเลือกใช้วิธีการลดต้นทุนมากกว่าการเพิ่มราคาขาย 2) กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation) หมายถึง การสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในตัวสินค้าและบริการที่นำมาซึ่งความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น เป็นกลยุทธ์ที่ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาตลอดเวลา เพราะคุณค่าที่เคยมีในอดีตอาจไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคเมื่อเวลาเปลี่ยนไป และ 3) กลยุทธ์การมุ่งจุดสนใจ (Focus Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาดนั้น ที่มีความแตกต่างในเรื่องความต้องการของสินค้า รูปแบบของผลิตภัณฑ์ สี สัน คุณภาพ และความคาดหวังที่มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

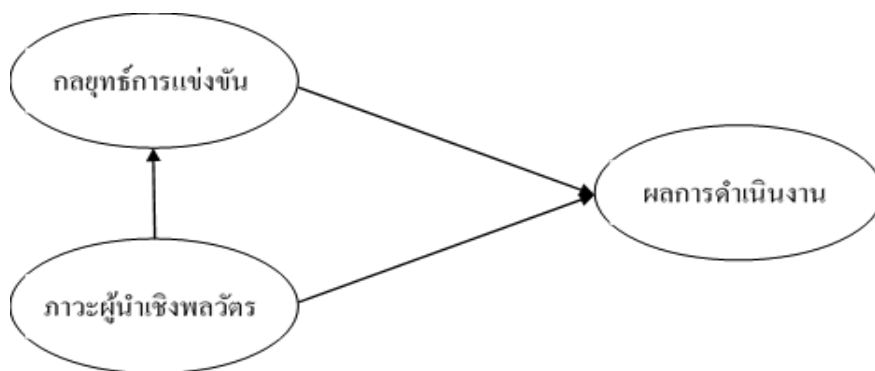
สมมติฐานของการวิจัย

โมเดลสมการโครงสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัตและกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนครมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีดำเนินการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำเชิงพลวัต (LEADER) ประกอบด้วย ตัวแปรที่สังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การตระหนักรู้ (AWAR) การมีส่วนร่วม (PART) ความคิดสร้างสรรค์ (CREA) และความสัมพันธ์ (RELA) ตัวแปรแฝงกลยุทธ์ทางการแข่งขัน (STRATEGY) จะประกอบไปด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 2 ตัวแปร คือ ผู้นำทางต้นทุน (COST) กับการสร้างความแตกต่าง (DIFF) และตัวแปรแฝงตัวสุดท้ายคือ ผลการดำเนินงาน (PERFORMA) ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ การสร้างผลกำไร (PERF1) ระบบการทำงาน (PERF²) การเพิ่มกลุ่มลูกค้า (PERF3) การสร้างความพอใจ (PERF4) และความรับผิดชอบ (PERF5) จากตัวแปรดังกล่าวผู้วิจัยดำเนินการสร้างกรอบแนวคิดจากที่ได้ทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้นดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประชากร คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในเขตจังหวัดสกลนคร มีจำนวน 1,898 วิสาหกิจชุมชน (ระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน) กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในเขตจังหวัดสกลนคร จำนวน 352 คน โดยมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างเฉลี่ยจะเป็น 10-20 เท่าของจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้ (Hair et al., 2013) และขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมคือ 200-300 ตัวอย่าง มีตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 11 ตัวแปรอิสระ ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำคือ 220 ตัวอย่าง ฉะนั้นแล้วจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 352 คนซึ่งมีจำนวนเพียงพอและมากกว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่สามารถนำมาวิเคราะห์ การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ 11 ตัวแปรและตัวแปรแฝง 3 ตัวแปร เก็บข้อมูลโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) อย่างมีสัดส่วน เพื่อให้ได้ตัวแทนในแต่ละอำเภอทั้ง 18 อำเภอในจังหวัดสกลนคร หลังจากนั้นผู้วิจัยเน้นการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ไปที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามที่มีรายชื่อกลุ่มในแต่ละอำเภอ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตัวเลือก (Checklist) โดยกรอกครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ รูปแบบของกลุ่มวิสาหกิจ พื้นที่ที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนใช้เพื่อดำเนินงาน จำนวนเงินทุน ระยะเวลาในการดำเนินงาน และจำนวนบุคลากรในกลุ่มวิสาหกิจ ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพลวัต ประกอบด้วย ได้แก่ การตระหนักรู้ (Self – Awareness) การมีส่วนร่วมต่อการกำหนดเป้าหมายในกระบวนการวางแผน (Performance Management) การมุ่งเน้นความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creativity Orientation) การปรับปรุงความสัมพันธ์ (Relationship improvement) และผลการดำเนินงาน (Performance) และตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์

ทางการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ด้าน ผู้นำด้านต้นทุน(Cost Leadership) และกลยุทธ์ด้านผู้นำด้านความแตกต่าง (Difference Leadership) หลังจากนั้นทำการทดสอบ (Try Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) กับกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 30 ราย ดำเนินการหาค่าเชื่อมั่น ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคทั้งฉบับอยู่ที่ 0.995 - 0.998

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) จากตารางที่ 1 ซึ่งเป็นการหาค่าความสัมพันธ์รายคู่ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ โดยที่ทุกตัวแปรนั้นมีค่าสัมประสิทธิ์เป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร $PERf^2$ กับ $PERF4$ มีค่าสูงสุดอยู่ที่ 0.997 และตัวแปร PART กับ CREA มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดอยู่ที่ 0.184

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

	M	SD	PERF1	$PERf^2$	PERF3	PERF4	PERF5	AWAR	PART	CREA	RELA	COST	DIFF
PERF1	3.80	.507											
$PERf^2$	3.74	.505	.978**										
PERF3	3.78	.501	.983**	.994**									
PERF4	3.81	.505	.978**	.997**	.994**								
PERF5	3.65	.516	.935**	.957**	.962**	.957**							
AWAR	3.80	.674	.282**	.300**	.298**	.300**	.299**						
PART	3.96	.673	.304**	.316**	.317**	.316**	.330**	.749**					
CREA	3.41	.726	.211**	.236**	.229**	.236**	.239**	.265**	.184**				
RELA	4.66	.513	.248**	.240**	.247**	.240**	.244**	.395**	.392**	.224**			
COST	3.70	.562	.416**	.419**	.414**	.419**	.408**	.224**	.223**	.350**	.311**		
DIFF	3.11	.711	.316**	.325**	.318**	.325**	.327**	.235**	.199**	.698**	.221**	.440**	

** Correlation of all pairs is significant at the 0.01 level (2-tailed)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบ

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ	t	SE	R ²
1. ภาวะผู้นำเชิงพลวัต (LEADER)				
การตระหนักรู้ (AWAR)	0.44	6.15	0.40	0.12
การมีส่วนร่วม (PART)	0.44	5.44	0.40	0.10
ความคิดสร้างสรรค์ (CREA)	0.27	13.51	0.19	0.64
ความสัมพันธ์ (RELA)	0.30	6.03	0.23	0.12
2. กลยุทธ์ทางการแข่งขัน (STRATEGY)				
ผู้นำทางต้นทุน (COST)	0.41	12.11	0.22	0.29

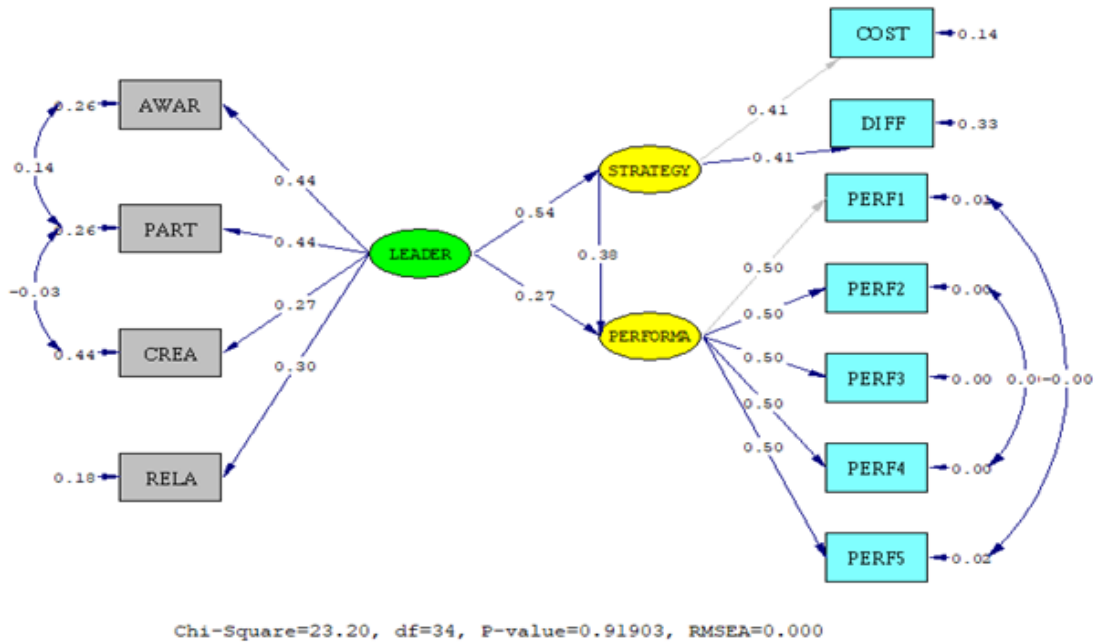
ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ	t	SE	R ²
การสร้างความแตกต่าง (DIFF)	0.41	9.41	0.17	0.67
3. ผลการดำเนินงาน (PERFORMA)				
การสร้างผลกำไร (PERF1)	0.50	12.44	0.08	0.97
ระบบการทำงาน (PERF ²)	0.50	9.61	0.03	0.99
การเพิ่มกลุ่มลูกค้า (PERF3)	0.50	11.38	0.03	0.98
การสร้างความพอใจ (PERF4)	0.50	9.61	0.03	0.99
หน้าที่ความรับผิดชอบ (PERF5)	0.50	12.99	0.02	0.92

ตารางที่ 2 แสดงค่าการวิเคราะห์น้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Loading) ค่าความคลาดเคลื่อน โดยพิจารณาจากสมการเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรประจักษ์ ทั้งนี้พิจารณาโดยเกณฑ์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardize loading) ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไปถือว่าดีมาก (Kim and Mueller, 1978) จากตารางที่ 2 พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบค่อนข้างสูง ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.27 - 0.50 มีอยู่ 1 ตัวที่มีค่าน้อยกว่า 0.30 คือ CREA ค่า t-value มากกว่า |2.58| จากตารางพบว่า ค่า t-value อยู่ระหว่าง 5.44- 13.51 ดังนั้นสามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ตัวแปรที่สังเกตได้ทุกตัว มีแนวโน้มที่เป็นมาตรฐานในแต่ละองค์ประกอบอยู่ในระดับดีมาก

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดำเนินการปรับโมเดลทั้งหมด 3 ครั้ง ตามภาพที่ 2 โดยการปรับครั้งที่ 3 ผลการทดสอบข้อมูล พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัตและกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนครตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 23.20 ค่า χ^2/df เท่ากับ 0.682 (ไม่ควรเกิน 2, Bollen, 1987) องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 34, P-value เท่ากับ .919 ค่า RMSEA เท่ากับ .000 (RMSEA < 0.05, Diamantopoulos and Siguaw, 2000) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .970 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) เท่ากับ .980 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) เท่ากับ .880 (ดัชนีค่า GFI, CFI และ AGFI > 0.95 Diamantopoulos and Siguaw, 2000) และค่า NFI (Normed Fit Index) เท่ากับ .970 (NFI > 0.95, Hu and Bentler, 1999)

การพิจารณาขนาดอิทธิพลของเส้นทางรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัตและกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร จากภาพที่ 2 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลจำแนกตามตัวแปร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน อีกทั้งกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร



ภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัตและกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร

ตารางที่ 3 แสดงค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแบบสมการโครงสร้าง

ตัวแปร	PERFORMA		
	DE	IE	TE
LEADER	0.27	0.54	0.81
STRATEGY	0.38	-	0.38

สรุป และอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัตและกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 2 ประการ ประกอบด้วย

1. การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัต กลยุทธ์ทางการแข่งขัน และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่าทุกตัวแปรนั้นความสัมพันธ์ต่อกัน โดยที่ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงพลวัต จะประกอบด้วย การตระหนักรู้ การมีส่วนร่วม ความคิดสร้างสรรค์ และความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำเชิงพลวัตในทุกวันนี้เป็นสิ่งสำคัญต่อองค์กร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีความน่าเชื่อถือ น่าไว้วางใจ การตระหนักรู้จึงเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำจะต้องมีสอดคล้องกับ กาญจนา ดำนิล (2557) กล่าวถึงผู้นำโดยเฉพาะผู้นำในสถานศึกษาควรตระหนักเห็นถึงคุณค่าของการพัฒนา การพัฒนาด้านความรู้ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นสิ่งจำเป็นต่อผู้นำเชิงพลวัต ภาวะผู้นำที่ดีต้องมีแนวคิดสร้างสรรค์ การสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับ นันธิดา จันทร์ศิริ (2560) กล่าวถึงภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงต้องมีอุดมการณ์ มีความคิดสร้างสรรค์ ต้องสร้างความสัมพันธ์ มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย/วิสัยทัศน์ รวมทั้งการออกแบบโครงสร้างการทำงานที่มีศักยภาพ

การศึกษาตัวแปรกลยุทธ์ทางการแข่งขัน กลยุทธ์ทางการแข่งขันของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร จะใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง การดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนโดยมากแล้วจะต้องคำนึงถึงต้นทุนเป็นหลัก เนื่องด้วยต้นทุนในการประกอบกิจการอาจจะมีไม่มาก การเข้าถึงแหล่งเงินทุนยาก ทำให้ต้องคำนึงถึงต้นทุน และใช้กลยุทธ์ในเรื่องของการลดต้นทุน สอดคล้องกับ ธนัญชัยสิงห์มาตย์ (2559) กล่าวถึง ตัวแปรกลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันที่สำคัญคือกลยุทธ์การตลาด ต้นทุนต่ำ และควรให้ความสนใจต่อผลิตภัณฑ์ การสร้างและพัฒนางานความรู้ให้กับกลุ่มผู้ผลิต และสอดคล้องกับ วีรารวรรณ มารังกูร และ ปรีชญา ชุมศรี (2550) กล่าวถึงการศึกษาการตลาดของผู้ประกอบการหัตถกรรมใยตาล โดยที่กลยุทธ์ที่สำคัญของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือกลยุทธ์ด้านต้นทุน ความแตกต่าง และการมุ่งเฉพาะกลุ่ม ซึ่งจะส่งผลต่อโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้สูง การศึกษาตัวแปรประสิทธิภาพการดำเนินงาน การดำเนินงานในวิสาหกิจชุมชนที่จะประสบผลสำเร็จได้ต้องมีการสร้างกำไรที่สูง มีระบบการทำงานหรือระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพ การเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำ การสร้างประสิทธิภาพในการทำงานที่จะต้องมีการจัดโครงสร้างในการดำเนินงานที่เป็นระบบ สอดคล้องกับ จักรเศเมตตะธำรงค์ และคณะ (2560) กล่าวถึง ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่ง คือการจัดโครงสร้างการทำงานของผู้ประกอบการ การวางแผนการทำงานร่วมกัน เป็นทีมงาน อันเป็นองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ในการบริหารจัดการที่จะประสบผลสำเร็จที่ดี และสอดคล้องกับ ชุตินันต์ สะสอง และ บุญชวรรณ วิงวอน (2559) กล่าวถึงวิสาหกิจชุมชนที่ใช้โอกาสในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยวัดจากยอดขายที่เพิ่มขึ้น จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น จะทำให้เกิดความพึงพอใจและการตอบสนองต่อลูกค้า ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่ดี

2. การวิเคราะห์อิทธิพลของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงพลวัตและกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร ซึ่งผลของการวิจัยพบว่า โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และภาวะผู้นำเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านกลยุทธ์ทางการแข่งขัน สอดคล้องกับ ชุมพล นุชผ่อง และคณะ (2560) กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมกับผลการดำเนินงานด้านการเงินของโรงพยาบาลชุมชน สอดคล้องกับ ชมภูณูท จันนุ้ย และ พินิจ ลาภธนานนท์ (2562) กล่าวถึง หนึ่งในปัจจัยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกิดขึ้นจากปัจจัยของผู้นำของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ต้องมีภาวะผู้นำคุณธรรม และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก และสอดคล้องกับ ธงชัย วงศ์พานุ และคณะ (2559) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน อันเป็นปัจจัยภายในวิสาหกิจชุมชนหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญคือ การมีภาวะผู้นำ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากนี้แล้วกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร ซึ่งกลยุทธ์ทางการแข่งขันทั้งทางด้านต้นทุน และการสร้างความแตกต่างก็มีผลทางตรงต่อการดำเนินงาน สอดคล้องกับ สุภาวดี วัฒนานิมิตกุล และคณะ (2560) กล่าวถึง รูปแบบและการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการสร้างความแตกต่าง เป็นหัวใจหลักในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้เกิดการปรับตัวในธุรกิจเพื่อความอยู่รอด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ การวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้กำหนดเป็นนโยบายในกลุ่มผู้นำวิสาหกิจชุมชน นำไปใช้ในการฝึกอบรมให้กับบรรดาผู้นำ เพื่อที่ว่าผู้นำจะได้เป็นผู้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากให้มีความมั่นคงมากยิ่งขึ้น หน่วยงานภาครัฐสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นแผนการทำงาน หรือแผนการดำเนินการในการพัฒนาชุมชนให้ดียิ่งขึ้น
2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป การวิจัยครั้งนี้ศึกษาในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร ซึ่งอาจจะมีข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่ หรือการพัฒนาในแต่ละจังหวัดนั้นไม่เหมือนกัน การวิจัยครั้งต่อไปอาจจะเน้นการในพื้นที่จังหวัดอื่น ๆ เพื่อจะได้มีตัวแปรหรือปัจจัยที่นอกเหนือจากผู้วิจัยได้ค้นคว้าศึกษา นอกจากนี้แล้วสามารถดำเนินการวิจัยเชิงลึก โดยใช้รูปแบบของการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปกับการทำวิจัยเชิงปริมาณเพื่อที่จะได้ข้อมูลเชิงลึก
3. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำโมเดลไปใช้ในการอบรม หรือให้ความรู้แก่ผู้นำวิสาหกิจชุมชนหรือบรรดาสมาชิกเพื่อเป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงพลวัต และรับรู้ถึงกลยุทธ์ทางการแข่งขัน การอบรมเสริมความรู้นี้จะช่วยให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้นำวิสาหกิจชุมชนเกิดมีประสิทธิภาพที่ดี สามารถนำภาพชุมชนให้มีรายได้ มีอยู่แบบพอเพียง เพื่อให้เกิดความมั่นคง และมีความเป็นอยู่ที่มีความยั่งยืนได้ต่อไปในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- กวี วงศ์พัฒ. (2535). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กาญจนา ดำนิล. (2557). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิจัยและพัฒนาวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 9(2), 296-308.
- จักเรศ เมตตะธำรงค์, วรณิดา สารีคำ และปานิสรา ประจตุหะศรี. (2561). องค์ประกอบปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 16(2), 29-42. [in Thai].
- ชมภูนุท จันนุ้ย และ พิณิจ ลาภธนานนท์. (2562). ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนบนพื้นฐานความอยู่รอดและพอเพียง. วารสารศิลปศาสตร์ปริทัศน์, 14(1), 67-78.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน
- ชุติมันต์ สະสอง และ บุญทวารณ วิงวอน. (2559). ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแผนธุรกิจที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 6(1), 124-133.
- ชุมพล นุชผ่อง, สมอาจ วงษ์ชมทอง, จันทร์จิรา วงษ์ชมทอง, และเนตรชนก ศรีทุมมา. (2560). โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างภาวะผู้นำกลยุทธ์และกลยุทธ์ด้านการเงินของโรงพยาบาลที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินของโรงพยาบาลชุมชน. วารสารวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี, 28(2), 13-28.
- ธงชัย วงศ์พาบุ, สุภาพรณ พาบุ และสุภารตี สวนโสภะเชือก. (2559). การจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุรินทร์. วารสาร มทร.อีสาน ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 3(2), 55-70.

- ธัญชัย สิงห์มาตย์. (2559). การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม. ว.มร.ม. (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 10(2), 105-115.
- นันทิดา จันทร์ศิริ. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์กร. สารอาศรมวัฒนธรรมวลัยลักษณ์, 17(1), 80-98.
- มนูญ สอนเกิด. (2549). เศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชนความต่างที่ทับซ้อนและต่อเนื่องเพื่อความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก. กรุงเทพมหานคร: สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน.
- วิทยา ด่านธำรงกุล. (2549). หัวใจการบริการสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่นอินโดไชน่า จำกัด.
- วีรารวรรณ มารังกูร และ ปรีชญา ชุมศรี. (2550). การตลาดและการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการหัตถกรรม จังหวัดสงขลา. วารสารวิชาการและวิจัย มทร.พระนคร สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 1(2), 203-210
- สุภาวดี วัฒนานามิตกุล, กนกพรรณ บรมสุข, นพวรรณ จินะปรีวัตอาภรณ์, สุวิมล ชื่นชม, หัตยา เยื่อแมนพงศ์, น้ำฝน แยมร่วมญาติ และ วิโรจน์ เจริญลักษณ์. (2560). การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเบเกอรี่ : กรณีศึกษาเค้กโฮ่ง ร้านอาตี๋โกปี จังหวัดราชบุรี. Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts), 10(1), 1477-1492.
- Bollen, K. A. (1987). *Structural Equations with Latent Variables*. New York: Wiley.
- Diamantopoulos, A., and Siguaw, A. D. (2000). *Introducing LISREL : A guide for the uninitiated*. London: Sage Publications.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., and Sarstedt, M. (2013). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hu, L. T., and Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for Fit index in covariance structure Analysis: conventional criteria versus new alternations. *Structural equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6, 1-55.
- Kim, J., and Mueller, C. W. (1978). *Factor Analysis : Statistical Methods and Practical Issues*. Beverly Hills: Sage Publidcation.
- Porter, M. E. (2005). *The Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.

Translated Thai References

- Chunnui, C., and Lapthananon, P. (2019). Community enterprise success on the basis viability and sufficiency. *Liberal Arts Review*, 14(1),67-78. [in Thai].
- Damnin, K. (2014). Model of change leadership development of school administrators Under the Office of the Basic Education Commission. *VRU Research and Development Journal Humanities and Social Science*, 9(2), 296-308. [in Thai].
- Danthamrongkul, W. (2006). *Service of heart to success*. Bangkok: SE-ED Ucation. [in Thai].

- Jansiri, N. (2017). Leadership in change management to create innovation in organization, *Walailak Abode of Culture Journal*, 17(1), 80-98. [in Thai].
- Marangkul, W. and Chumsri, P. (2007). Marketing and competitive advantage for Handicraft entrepreneurs in Songkhla. *RMUTP Research Journal Science & Technology*, 1(2), 203-210. [in Thai].
- Mettathamrong, J., Sareekham, W., and Prajudtasri, P. (2018). The elements factors in business operation of community enterprise entrepreneurs in the upper northeast. *Modern Management Journal*, 16(2), 29-42. [in Thai].
- Nuchphong, C., Wongkhomthong, S., Wongkhomthong, J., and Sritoomma, N. (2017). The Structural Relationship Model among Strategic Leadership and Hospital Financial Strategy on Hospital Financial Performance at Community Hospitals. *Journal of Phrapokkiao Nursing College*, 28(2), 13-28. [in Thai].
- Pabu, T., Pabu, S., and Saunsokchaug, S. (2016). Knowledge management for potential and competitive community enterprises in Surin province. *RMUTI JOURNAL Humanities and Social Sciences*, 3(2), 55-70. [in Thai].
- Promsri, C. (2014). *Contemporary leadership*. Bangkok: Panyachon. [in Thai].
- Sanguanwongwan, W. (2004). *Management and Organizational Behavior*. Bangkok: Pearson Education Indochaina Limited. [in Thai].
- Sasong, C., and Wingwon, B. (2016). Stakeholders' collaboration and a business plan play a role in driving the OTOP enterprises group to sustainable competitive advantage, *Nakhon Phanom University Journal*, 6(1), 124-133. [in Thai].
- Singmat, T. (2016). Product development to enhance the competitiveness of community enterprise in Maha Sarakham. *RMU.J. (Humanities and Social Sciences)*. 10(2), 105-115. [in Thai].
- Sornkuart, M. (2006). Sufficiency economy and community enterprises, overlapping and continuous differences for the strength of the foundation economy. Bangkok: Bureau of Agricultural Community Enterprise. [in Thai].
- Wattananimitkul, S., Boromsuk, K., Jinapariwatarnporn, N., Chuenchom, S., Yueamanpong, H., Yamruamyat, N., and Jadesadalug, V. (2017). Creating competitive advantage of business bakery: A case study of cake Aong Arteekhopee in Ratchaburi. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*, 10(1), 1477-1492. [in Thai].
- Wongput, K. (1992). *Leadership*. Bangkok: Bangkok University. [in Thai].