

บทบาทของภาวะผู้นำกับห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง ขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง

The Role of Leadership and Supply Chain Management in Small
and Medium Construction Material Retail Enterprise in Rayong Province

มินตรา บุญเกิด^{1*} เพชรรัตน์ วิริยะสีบพงษ์² ปันดดา จันทเพร³

^{1,2,3} คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

Mintra Boonkerd^{1*} Phetcharut Viriyasubphong² Panadda Chanphet³

Faculty of Management and Tourism, Burapha University

*Corresponding Author E-mail: mimew.bk@gmail.com

(Received: 4 March, 2020; Accepted: August 11, 2020)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจปัญหาและอุปสรรคด้านภาวะผู้นำกับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน และเพื่อศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำกับห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดระยอง จำนวน 15 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง โดยพิจารณาความสอดคล้องกับเป้าหมายงานวิจัย โดยเจาะจงสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม ทุกอำเภอในจังหวัดระยอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา คือ จำนวน ร้อยละ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีภาวะผู้นำทั้งแปดแบบมาใช้ในการบริหารงานโดยใช้กระบวนการห่วงโซ่อุปทาน โดยผลที่ได้จากการวิเคราะห์พบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดในกระบวนการห่วงโซ่อุปทานมีดังนี้ ด้านการวางแผน ด้านการจัดซื้อจัดหา ด้านการขนส่ง และด้านการส่งคืน งานวิจัยชิ้นนี้ได้จัดทำข้อเสนอแนะให้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

คำสำคัญ: ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม ภาวะผู้นำ
ห่วงโซ่อุปทาน

Abstract

The purpose of this study was to explore the problems and obstacles of leadership and supply chain management in small and medium construction material retail enterprise located in Rayong Province, Thailand. And the Study to the role of leadership and Supply Chain Management in Small and Medium Construction Material Retail Enterprise in Rayong Province. The samples were 15 entrepreneurs of small and medium construction material retail enterprises which located in Rayong Province, Thailand, and used purposive sampling. The interview was conducted in order to collect data. The statistics used were descriptive and content analysis. The results were found that in the process of supply chain management, there were eight leadership styles which performed by entrepreneurs of small and medium construction material retail enterprises. The findings also revealed that the problems existed in supply chain process were planning, source, delivering, and product return. This research also provided the suggestion for small and medium construction material retail enterprises in order to increase their ability to competitive potential.

Keywords: Small and Medium Construction Material Retail Enterprise, Leadership, Supply Chain Management

บทนำ

ในการเปิดประชาคมเศรษฐกิจการค้าเสรีอาเซียน ในปี 2558 ที่ผ่านมามีทำให้เกิดการเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจภายในภูมิภาคอย่างกว้างขวาง ประเทศไทยซึ่งมีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานเป็นอันดับ 1 ของภูมิภาค (World Bank, 2016) และตั้งอยู่ใจกลางภูมิภาค และเพื่อรองรับการขยายตัวของภูมิภาคในอนาคตประเทศไทยจึงได้มีการพัฒนาพื้นที่เขตการค้าและการลงทุน โดยจัดตั้งโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก มีพื้นที่ดำเนินการครอบคลุมภาคตะวันออก 3 จังหวัด ได้แก่ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง มีการลงทุนเพื่อสร้างโครงข่ายการคมนาคมขนส่ง และโลจิสติกส์ทั้งทางถนน ทางราง ทางน้ำ และทางอากาศ เพื่อประโยชน์ต่อการส่งเสริม สนับสนุน รวมทั้งอำนวยความสะดวกให้แก่นักลงทุนในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจของประเทศ เป็นการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของไทยในตลาดโลก จากแผนพัฒนาดังกล่าวส่งผลดีต่อธุรกิจก่อสร้างและวัสดุก่อสร้าง (Voice TV, 2017) เนื่องจาก

ก่อให้เกิดอุปทานวัสดุก่อสร้างมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการ โดยเฉพาะผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากนโยบายพัฒนาเมืองดังกล่าวส่งผลให้มีการก้าวเข้ามาลงทุนของผู้ประกอบการค้าปลีกรายใหญ่ เช่น บริษัท ไทวัสดุ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย เป็นต้น (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2559) ดังนั้นเพื่อให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในอนาคตท่ามกลางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปและการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น กลยุทธ์หลักของผู้ประกอบการ SMEs จึงควรสอดคล้องกับกระแสของการพัฒนาและอุตสาหกรรม นั่นคือการเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทานที่กำลังขยายตัว เนื่องด้วยผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้นำขององค์กรมีบทบาทในการตัดสินใจต่าง ๆ และเป็นผู้ชี้ทิศทางการพัฒนาให้ก้าวหน้า และการดำเนินงานในทุกส่วนขององค์กร ดังนั้นผู้ประกอบการหรือผู้นำจึงเป็นผู้มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานที่จะบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีความสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน พร้อมทั้งปรับปรุงการผลิตให้ทันสมัย ก้าวทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือผู้นำ การมีผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องจำเป็น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญถึงปัญหาดังกล่าวและสนใจศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำกับห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง เพื่อเป็นแนวทางใหม่สำหรับการดำเนินธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อมที่สามารถอยู่รอดได้ในยุคที่มีการแข่งขันที่รุนแรง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสำรวจปัญหาและอุปสรรค ด้านภาวะผู้นำกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง
2. เพื่อศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำกับห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง

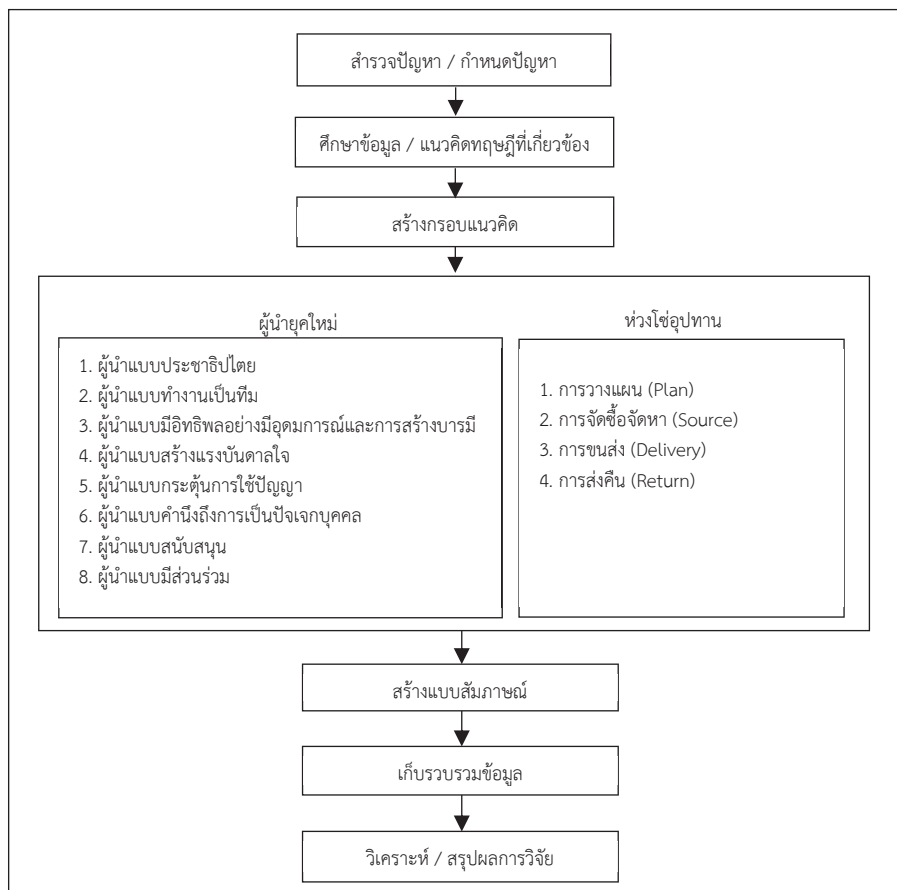
กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัย เพื่อสกัดตัวแปรและสร้างข้อคำถาม ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 8 ทฤษฎี ดังนี้ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (สุโหลมาน บิลหิม, 2555) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (ธัญญามาส โลจมานนท์, 2557; พันทิवासุพัฒน์, 2556) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างบารมี (วรารณ กาญจนพาทย์, 2556; อรรถวิท ชื่นจิตต์, 2557) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ (รัตนาวรรณ เวศนานนท์, 2552; สมเกียรติ บาลลา, 2554) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบกระตุ้นการใช้ปัญญา (ภัทรกร

วงศ์สกุล, 2555; สุกฤษฎี ขวัญเมือง, 2559) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล (ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ, 2554; สกล พันธมาศ, 2557) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์, 2555; กฤษดา น่วมจิตร, 2558) และทฤษฎีภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (กัลยาณี บัณฑิตชาติ, 2557)

2. ห่วงโซ่อุปทาน ตามแบบจำลอง SCOR (Supply Chain Operations Reference) (Supply Chain Council, 2012) ผู้วิจัยทำการประยุกต์ใช้กระบวนการ SCOR ให้สอดคล้องกับธุรกิจค้าปลีกของธุรกิจวัสดุก่อสร้าง ประกอบด้วย 4 กระบวนการ ดังนี้ 1) การวางแผน (Plan) เป็นการวางแผนต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการขายสินค้า 2) การจัดซื้อจัดหา (Source) เป็นการการจัดซื้อจัดหาสินค้า 3) การขนส่ง (Delivery) เป็นการจัดการในการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า และ 4) การส่งคืน (Return) เป็นการส่งวัตถุดิบคืนกลับผู้ขายหรือผู้ส่งมอบและรับสินค้าคืนจากลูกค้า จึงออกแบบขั้นตอนการวิจัยและกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดระยองซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดระยอง จำนวน 15 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาความสอดคล้องกับเป้าหมายงานวิจัย โดยเจาะจงสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลาง และขนาดย่อมทุกอำเภอในจังหวัดระยอง ได้แก่ อำเภอแกลง จำนวน 2 ร้าน อำเภอนิคมพัฒนา จำนวน 2 ร้าน อำเภอบ้านค่าย จำนวน 2 ร้าน อำเภอบ้านฉาง จำนวน 2 ร้าน อำเภอปลวกแดง จำนวน 2 ร้าน อำเภอเมือง จำนวน 2 ร้าน อำเภอวังจันทร์ จำนวน 2 ร้าน และอำเภอเขาชะเมา จำนวน 1 ร้าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ของ SMEs (รัฐบาลไทย, 2562) คือ การค้าปลีก วิสาหกิจขนาดกลางรายได้เกินกว่า 50 - 300 ล้านบาทต่อปี จำนวนพนักงานเกินกว่า 30 - 100 คน และวิสาหกิจขนาดย่อมรายได้ไม่เกิน 50 ล้านบาทต่อปี จำนวนพนักงานไม่เกิน 30 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นแนวคำถามที่ถูกจัดทำขึ้นโดยศึกษาประเด็นคำถามจากการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สร้างคำถามให้มีความครอบคลุมตามขอบเขตของการวิจัยที่ต้องการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ ซึ่งคำถามปลายเปิดผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ได้ค่า IOC รายข้อมีค่า .50 – 1.00 ถือว่าผ่านเกณฑ์ (สุรพงษ์ คงสัตย์ และธีรชาติ ธรรมวงศ์, 2551)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนาเพื่ออธิบายถึงลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ นอกจากนี้งานวิจัยชิ้นนี้ยังใช้สถิติวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเพื่อวิเคราะห์คำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์เพื่อการจัดกลุ่มรูปแบบภาวะผู้นำยุคใหม่ที่น่าสนใจในกระบวนการห่วงโซ่อุปทาน

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 อายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 80.0 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 จำนวนปีที่เปิดดำเนินการธุรกิจ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 13 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 86.7 มีจำนวนพนักงานจำนวน 1-15 คน จำนวน 14 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 93.3

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง

ภาวะผู้นำ	ปัญหาและอุปสรรค	จำนวน	ร้อยละ
1. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	ผู้ประกอบการมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแค่บางเรื่องเท่านั้น	8	53.3
2. ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม	ผู้ประกอบการมีการไว้วางใจเฉพาะพนักงานเก่า	8	53.3
3. ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างบารมี	ผู้ประกอบการไม่มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	10	66.7
4. ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ	ไม่กระตุ้น จูงใจให้ลูกน้องเกิดความกระตือรือร้น	5	33.6
5. ผู้นำแบบกระตุ้นการใช้ปัญญา	ผู้ประกอบการไม่มีการกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่มีระบบในการแก้ไขปัญหา ไม่กระตุ้นให้พนักงานได้เผชิญกับปัญหาและแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง	9	60.0
6. ผู้นำแบบคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	ผู้ประกอบการไม่มีความสนใจในการพัฒนาศักยภาพการทำงานของพนักงาน	7	46.7
7. ผู้นำแบบสนับสนุน	ไม่พบปัญหา	0	.0
8. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	ผู้ประกอบการไม่มีการจัดการประชุม	13	86.7

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง พบปัญหาและอุปสรรคดังต่อไปนี้

1. ผู้นำแบบประชาธิปไตย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคคือ ผู้ประกอบการมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแค่บางเรื่องเท่านั้น จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3
2. ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม พบว่า ปัญหาและอุปสรรคคือ ผู้ประกอบการมีการไว้วางใจเฉพาะพนักงานเก่า จำนวน 8 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 53.3
3. ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างบารมี พบว่า ปัญหาและอุปสรรคคือ ผู้ประกอบการไม่มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7
4. ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคคือ ผู้ประกอบการไม่กระตุ้น จูงใจให้พนักงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6
5. ผู้นำแบบกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคคือ ผู้ประกอบการไม่มีการกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดปัญหาก็จะแก้ไขปัญหไปตามสาเหตุที่เกิดขึ้น

โดยไม่มีระบบในการแก้ไขปัญห และมีการคิดแก้ไขปัญหให้พนักงานโดยไม่กระตุ้นให้พนักงานได้เผชิญกับปัญหาและแก้ไขปัญหด้วยตัวเอง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0

6. ผู้นำแบบคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ปัญหาและอุปสรรคคือ ผู้ประกอบการไม่มีความสนใจในการพัฒนาศักยภาพการทำงานของพนักงาน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7

7. ผู้นำแบบสนับสนุน พบว่า ไม่พบปัญหาเกี่ยวกับผู้นำแบบสนับสนุน

8. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม พบว่า ปัญหาและอุปสรรคคือ ผู้ประกอบการไม่มีการจัดการประชุมจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 86.7

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคด้านห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง

ห่วงโซ่อุปทาน	ปัญหาและอุปสรรค	จำนวน	ร้อยละ
1. การวางแผน	การวางแผนด้านการส่งสินค้าไปยังลูกค้า ผู้ประกอบการไม่มีการวางแผนล่วงหน้า	14	93.3
2. การจัดซื้อจัดหา	ปัญหาในกระบวนการการจัดซื้อ จัดหา และขนส่งวัตถุดิบ ทำให้รอสินค้าเป็นเวลานาน	6	37.4
3. การขนส่ง	มีความล่าช้าจากการใช้ GPS นำทาง และการจราจรติดขัด	9	60.0
4. การส่งคืน	การส่งคืนสินค้า หรือวัตถุดิบกลับไปยังผู้จัดส่งเกิดความเสียเวลาในการรอเปลี่ยนสินค้าทำให้เสียโอกาสทางการค้า	8	53.3

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคด้านห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง พบปัญหาดังต่อไปนี้

1. การวางแผน พบปัญหาและอุปสรรคคือ ผู้ประกอบการไม่มีการวางแผนล่วงหน้า ลูกค้าสามารถเปลี่ยนของได้ ผู้ประกอบการรับผิดชอบในกรณีที่สินค้าเกิดความเสียหายในระหว่างการขนส่งจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 93.3

2. การจัดซื้อ จัดหา พบปัญหาและอุปสรรคในการคำนวณสินค้าคงเหลือที่เกิดการคลาดเคลื่อน ทำให้จำนวนการสั่งสินค้าผิดพลาดส่งผลให้จำนวนสินค้าขาดหรือมีมากเกินจำนวนที่ต้องการ หากสินค้าขาดจะทำให้รอสินค้าเป็นเวลานาน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 37.4

3. การขนส่ง พบปัญหาและอุปสรรคคือ ปัญหาการใช้ GPS และการจราจรที่ติดขัดทำให้เกิดความล่าช้า จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0

4. การส่งคืน พบปัญหาหรืออุปสรรคในการส่งคืนสินค้า ไปยังผู้จัดส่ง คือเกิดการเสียเวลาในการรอเปลี่ยนสินค้า ซึ่งอาจทำให้เสียโอกาสทางการค้า จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำกับห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง

ห่วงโซ่อุปทาน	กระบวนการธุรกิจ	ภาวะผู้นำ	จำนวน	ร้อยละ
1. การวางแผน	- วางแผนการจัดซื้อ - วางแผนการผลิต - วางแผนการขนส่งสินค้า	- ผู้นำแบบประชาธิปไตย - ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์และสร้างบาร์มี	15	100.0
2. การจัดซื้อ จัดหา	- เชื้อสต่อสินค้า - โทรสั่งสินค้า - รอรับสินค้า/ตรวจเช็ค	- ผู้นำแบบประชาธิปไตย	14	93.3
3. การขนส่ง	- จัดลำดับการส่งสินค้า - จัดเรียงสินค้าขึ้นรถ - ตรวจเช็คสินค้า - ทำการขนส่งสินค้าไปยัง ลูกค้า	- ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม - ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ - ผู้นำแบบกระตุ้นการใช้ปัญญา - ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ - ผู้นำแบบคำนึงถึงปัจเจกบุคคล - ผู้นำแบบสนับสนุน - ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	15	100.0
4. การส่งคืน	- รับเรื่องการขอคืนหรือ เปลี่ยนสินค้าจากลูกค้า - จัดคิวรถไปรับของคืน - ตรวจเช็คสินค้า - เปลี่ยนสินค้าใหม่ให้ ลูกค้า - ทำการขนส่งนำสินค้า กลับ	- ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม - ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ - ผู้นำแบบกระตุ้นการใช้ปัญญา - ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ - ผู้นำแบบคำนึงถึงปัจเจกบุคคล - ผู้นำแบบสนับสนุน - ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	15	100.0

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำกับห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง พบว่า

1. การวางแผน พบว่า การวางแผนเป็นกระบวนการวางแผนของการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วย การวางแผนในการสั่งซื้อสินค้า การวางแผนด้านการขนส่งสินค้า โดยผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดังนี้ ผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างบาร์มี เนื่องจากเป็นเรื่องการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานที่ต้องมีการวางแผนร่วมกันและผู้ประกอบการต้องมีความกล้า หนักแน่น เด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจ มีความมั่นใจในการแสดงออก

เป็นที่เคารพไว้วางใจของพนักงานรวมถึงการให้ความเคารพกันแบบครอบครัว เป็นกันเองกับพนักงาน มีการดำเนินงานด้วยหลักจริยธรรมและศีลธรรม จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 100

2. การจัดซื้อจัดหา พบว่า การจัดซื้อจัดหาเป็นการเช็คจำนวนสินค้าคงคลังและติดต่อกับตัวแทนจำหน่ายสินค้าเพื่อสั่งสินค้า ซึ่งมีกระบวนการการจัดส่งและการรับสินค้า ตรวจสอบสินค้า ทำให้ผู้ประกอบการต้องมีภาวะผู้นำในด้านผู้นำแบบประชาธิปไตย เนื่องจากในการสั่งซื้อสินค้าจะต้องมีการพูดคุยถามความคิดเห็นจากพนักงานเกี่ยวกับสินค้าขายดีมีการติดต่อสื่อสารขอข้อมูลจากพนักงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อใช้ในการวางแผนการขาย ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน และให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 93.3

3. การขนส่งสินค้า พบว่าการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้ามีการจัดลำดับก่อนหลังในการส่งสินค้า และสินค้าที่ส่งในเส้นทางเดียวกันจะส่งเที่ยวเดียวกัน เพื่อลดต้นทุน และประหยัดเวลาในการขนส่งสินค้า มีการใช้โทรศัพท์ในการติดต่อกับลูกค้า ปัญหาที่พบคือปัญหาด้านจราจรติดขัดในระหว่างการขนส่งสินค้า ภาวะผู้นำที่เหมาะสมคือ ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างบารมี ผู้นำแบบกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำแบบคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้นำแบบสนับสนุน และผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยผู้ประกอบการมีการวางแผนจัดแบ่งทีมงานอย่างเหมาะสม มีการตัดสินใจในการบริหารงานสั่งงานพนักงาน มีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา การกระตุ้นจิตใจให้พนักงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน เข้าใจความแตกต่างของพนักงาน และพร้อมที่จะสนับสนุนเครื่องมือในการทำงาน มีการพบปะพูดคุยกับพนักงานแนะนำทางในการปฏิบัติงานให้คำปรึกษาในเรื่องการทำงานแก่พนักงาน จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 100

4. การส่งคืนสินค้า พบว่า การส่งคืนสินค้าเป็นการคืนสินค้าที่มีปัญหา เช่น สินค้าไม่ตรงตามการสั่งซื้อ ไม่ครบตามจำนวน หรือชำรุดเสียหาย ผู้ประกอบการต้องแจ้งตัวแทนจำหน่ายเพื่อดำเนินการเปลี่ยนหรือคืนสินค้า ภาวะผู้นำที่เหมาะสมคือ ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างบารมี ผู้นำแบบกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำแบบคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้นำแบบสนับสนุน และผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยผู้ประกอบการสามารถอธิบายให้พนักงานเข้าใจจุดมุ่งหมายของการทำงาน มีการวางแผนตัดสินใจในการบริหารงานสั่งงานพนักงาน เมื่อเกิดปัญหาผู้ประกอบการมีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา แนะนำแนวทางในการทำงาน สอนงานสอนทักษะในการทำงานให้พนักงาน แก้ไขปัญหาร่วมกับพนักงาน เข้าใจความแตกต่างของพนักงาน สนับสนุนเครื่องมือในการทำงาน จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 100

สรุปการวิจัย

สรุปและอภิปรายผล

ปัญหาและอุปสรรคของภาวะผู้นำกับห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง ด้านภาวะผู้นำ มีดังนี้ 1) ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้ประกอบการมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแค่บางเรื่องเท่านั้น 2) ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม ผู้ประกอบการไม่เน้นบรรยากาศในการทำงานที่สนุกสนาน 3) ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และสร้างบารมี ผู้ประกอบการไม่มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน 4) ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ ผู้ประกอบการไม่กระตุ้น จูงใจให้ลูกน้องเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน 5) ผู้นำแบบกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้ประกอบการไม่มีการกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นรวมทั้งไม่มีระบบในการแก้ไขปัญหา 6) ผู้นำแบบคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้ประกอบการไม่มีความสนใจในการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และ 7) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้ประกอบการไม่มีการจัดการประชุมเพื่อระดมความคิดเห็น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์ (2559) กล่าวถึงการมีภาวะผู้นำแบบการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในธุรกิจท่องเที่ยวมีอิทธิพลทางตรงต่อธุรกิจค่อนข้างสูง และมีผลต่อลักษณะความเป็นผู้ประกอบการในธุรกิจอย่างแท้จริง ซึ่งผู้ประกอบการควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้น โดยควรมีการประพฤติตนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน มีการทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ควบคุมอารมณ์ดีในสถานการณ์วิกฤต

ด้านห่วงโซ่อุปทานที่พบปัญหา มีดังนี้ 1) การวางแผนในการส่งสินค้าไปยังลูกค้า ผู้ประกอบการไม่มีการวางแผนล่วงหน้า 2) การจัดซื้อจัดหา มีการรอสินค้าเป็นเวลานาน มีความล่าช้า เนื่องจากมีการดำเนินการหลายขั้นตอน 3) การขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า และ 4) การส่งสินค้าเกิดความล่าช้าในการส่งสินค้า เนื่องจากจราจรติดขัด และทำให้เกิดเสียเวลาในการส่งสินค้า ลูกค้ารอนาน เนื่องจากผู้ประกอบการยังขาดการวางระบบที่ชัดเจน ไม่มีวางแผนล่วงหน้า ซึ่งส่งผลต่อการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานและส่งผลต่อลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตติเดช วิศาลกิตติ (2555) ที่ได้แสดงการวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยใช้ตัวแบบจำลอง SCOR ของบริษัทกำแพงแสน คอมเมอร์เชียล พบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในห่วงโซ่อุปทานเกิดจากการวางแผนที่ต้องมีความสอดคล้องกับอายุผลิตภัณฑ์ เช่น การวางแผนการส่งสินค้ามีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาในการเก็บรักษา แต่ทางบริษัทจะมีเจ้าหน้าที่สุ่มตรวจสอบความปลอดภัยของผลผลิตก่อนส่งออก และเมื่อสินค้าไม่ได้ตามมาตรฐานบริษัทยินดีให้ลูกค้าสามารถเผาทำลายทิ้งได้เลย

ในการจัดหาจัดซื้อทางบริษัทไม่มีการกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร หรือทำสัญญา แต่จะใช้การสั่งแบบปากเปล่าจากเจ้าหน้าที่ที่บริษัทไว้วางใจ และเชื่อใจ

บทบาทของภาวะผู้นำกับห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดระยอง ในแต่ละด้าน มีดังนี้

การวางแผน สำหรับการวางแผน เป็นกระบวนการวางแผนของการดำเนินงาน โดยผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดังนี้ ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และสร้างบารมี เนื่องจากผู้ประกอบการต้องรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง วางแผนร่วมกัน ระดมความคิดเห็น เป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับลูกน้อง เป็นที่เคารพไว้วางใจของลูกน้องสร้างความเป็นกันเองกับลูกน้อง มีการดำเนินงานด้วยหลักจริยธรรมและศีลธรรม จึงจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจมาศ โตสัม (2557) พบว่า ผู้บริหารมีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ เป็นแบบอย่างที่ดี มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านการกระตุ้นปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดี

การจัดซื้อจัดหา ผู้ประกอบการต้องมีภาวะผู้นำในด้านผู้นำแบบประชาธิปไตย เนื่องจากในการสั่งซื้อสินค้าจะต้องมีการพูดคุย เพื่อถามความคิดเห็นจากลูกน้อง เนื่องจากลูกน้องเป็นผู้ใกล้ชิดกับลูกค้า ดังนั้นจึงควรรับฟังความคิดเห็นจากลูกน้อง และให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยาณี บัณฑิตชาติ (2557) พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินการ และการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการควบคุม กำกับติดตามและประเมินผล ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การขนส่งสินค้าและการส่งคืนสินค้า เป็นกระบวนการในการจัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้า ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ จัดลำดับการส่งสินค้า จัดเรียงสินค้าขึ้นรถ ตรวจสอบสินค้า และขนส่งสินค้า รวมถึงการทำงานเป็นทีมของพนักงานร่วมกับผู้ประกอบการ และการอำนวยความสะดวกในการทำงานทั้งเรื่องเครื่องมือ และการสื่อสาร ดังนั้นภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับกระบวนการนี้คือ ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม ผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างบารมี ผู้นำแบบกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำแบบคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้นำแบบสนับสนุน และผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยผู้ประกอบการมีการจัดแบ่งทีมงานอย่างเหมาะสมกับภาระงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเหมาะสมกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน สอดคล้องกับแนวคิดของ อีริคช ร็วมงคล (2556) ได้กล่าวว่า ทีมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกทุกคนจะต้องเข้าใจในบทบาทของตนเองในทีมเป็นอย่างดี และจะต้องเข้าใจในลักษณะของภาระหน้าที่ของงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจมาศ โตสัม (2557) พบว่า ผู้บริหารมีความมั่นใจ

ที่จะเอาชนะอุปสรรค มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ เป็นแบบอย่างที่ดี มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านการกระตุ้นปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดี

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

ด้านภาวะผู้นำ

1. การคำนึงถึงบรรยากาศในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่สนุกสนาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความสุขในการทำงานมากขึ้น

2. การตั้งเป้าหมายในการทำงานจะทำให้สามารถวางแผนการดำเนินงานได้ชัดเจน

3. การพัฒนาศักยภาพการทำงานของพนักงานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานจะทำให้ผลงานออกมามีประสิทธิภาพ

4. การจัดการประชุม เพื่อช่วยกันแสดงความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน แสดงการรับฟังรับรู้ การสร้างความเข้าใจในทุก ๆ ฝ่าย

ด้านห่วงโซ่อุปทาน

1. การวางแผน การวางแผนอย่างเป็นระบบโดยมีการประชุมพนักงานเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนร่วมกัน

2. การจัดซื้อจัดหา การตรวจสอบจำนวนสินค้าคงคลังเป็นประจำ จะทำให้สามารถคำนวณการสั่งซื้อสินค้าเป็นจำนวนแน่นอนและเพียงพอ เพื่อลดปัญหาการส่งหลายรอบ และลดปัญหาความผิดพลาด

3. การขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า การวางแผนถามเส้นทางที่ชัดเจนจากลูกค้าผ่านเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ และแอปพลิเคชันช่วยในการสื่อสาร เพื่อให้สามารถสื่อสารได้หลากหลายช่องทางลดปัญหาการล่าช้า

4. การส่งคืนสินค้า การวางแผนล่วงหน้ากับตัวแทนจำหน่ายในการส่งคืนสินค้าจะทำให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการขนส่ง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรศึกษาถึงความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงสิ่งที่จำเป็นต้องแก้ไขปรับปรุง สำหรับนำไปพัฒนารูธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและสนองความต้องการของลูกค้า

2. ควรศึกษาและเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว เพื่อวางแผนการจ้างแรงงานที่เหมาะสม ทำให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพในด้านการบริการมากขึ้นให้เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า

เอกสารอ้างอิง

- กฤษฎา น่วมจิตร. (2558). **ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน: กรณีศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.**
- กัลยาณี บัณฑิตชาติ. (2557). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเขาสมิง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ. (2554). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.**
- ชุตติเดช วิศาลกิตติ. (2555). **การจัดการห่วงโซ่อุปทานของสินค้าผักปลอดภัยในเขตอำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- ธัญญามาส โลงมานนท์. (2557). **ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทางานทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์มา จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- ธีรเดช รุ่งมงคล. (2556). **การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.**
- เบญจมาศ โตสัม. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- พันทิวา สุพัฒน์ภรณ์. (2556). **ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร กรณี บริษัท ไทยอกริฟูดส์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**
- ภัทรกร วงศ์สกุล. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตลาดกระบัง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.**
- รัฐบาลไทย. (2562). **สรุปข่าวการประชุมคณะรัฐมนตรี เรื่อง ร่างกฎกระทรวงกำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2562 จาก <https://www.thaigov.go.th/news/contents/details/24831>.**

- รัตนวรรณ เวศนนานนท์. (2552). **ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และการไม่ลาออกจากงาน ของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วรางคณา กาญจนพาที. (2556). **ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร กรณีศึกษา ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์. (2559). ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการในสถานประกอบการท่องเที่ยว. *BU ACADEMIC REVIEW*, 15(2), 29-41.
- ศิริภัทร ดุษฎีวิวัฒน์. (2555). **ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศุภย์วิจักสกรไทย. (2559). **ธุรกิจวัสดุก่อสร้างปรับกลยุทธ์รุกและรับฝ่าเศรษฐกิจครึ่งปีหลัง 59.** สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2562 จาก <https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/ConstructionMaterialStrategy.pdf>.
- สกล พันธมาส. (2557). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมเกียรติ บาลลา. (2554). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.
- สุกฤษฎี ขวัญเมือง. (2559). **การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรพงษ์ คงสัตย์ และธีรชาติ ธรรมวงศ์. (2551). **การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC).** สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2562 จาก <https://www.mcu.ac.th/article/detail/14329>.
- สุไหลมาน บิลหิม. (2555). **แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ.

- อรรถวิท ชื่นจิตต์. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- Supply Chain Council. (2012). **Supply Chain Operations Reference Model Revision 11.0.** Available on 22 April 2019 from <https://docs.huihoo.com/scm/supply-chain-operations-reference-model-r11.0.pdf>.
- World Bank. (2016). **Thailand Economic Monitor 2016: Service as a New Driver Growth.** Available on 22 April 2019 from <http://documents.worldbank.org/curated/en/560621548324489441/pdf/133986-WP-23-1-2019-17-16-28-TEM-ServicesasaNewDriverofGrowth.pdf>.
- Voice TV. (2017). **เจาะโอกาสธุรกิจคลื่นลูกใหม่ใน EEC.** สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2562 จาก <https://www.voicetv.co.th/read/498565>.