ภาวะผู้นำที่จำเป็นอย่างมากต่อความสำเร็จของธุรกิจยุคใหม่ กรณีศึกษา: บริษัท ABC จำกัด

INCLUSIVE LEADERSHIP IS ESSENTIAL TO THE SUCCESS OF MODERN BUSINESSES CUSE STUDY: ABC COMPANY LIMITED

[1]สุธาทิพย์ เลิศวิวัฒน์ชัยพร และ [2]สันติธร ภูริภักดี

[1]Sutathip Lerdwiwatchaiyaporn and [2]Santidhorn Pooripakdee

[1]มหาวิทยาลัยศิลปากร, ประเทศไทย

[1]Silpakorn University, Thailand

[1]suthathip.kibkae@gmail.com, [2]santidhorn@yahoo.com

Received: July 16, 2024; **Revised**: August 3, 2024; **Accepted**: August 30, 2024

บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leaderships ของบริษัท ABC จำกัด และ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leaderships ต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ABC จำกัด เป็นการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 285 คน โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย การวิเคราะห์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) และทำการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอย (Regression Analysis) ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leaderships ของบริษัท ABC จำกัด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.53,S.D=0.49) และความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leaderships ต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ABC จำกัด ใน

[1] นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

[2] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการจัดการโรงแรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

มิติด้านผลประกอบการ (Performance Success) มีค่า Pearson Correlation (r = .981) และในมิติด้านการบริหารคน (People Success)” มีค่า Pearson Correlation (r = .987) เป็นไปตามสมมติฐาน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, ความสำเร็จ, ธุรกิจ

Abstract

The purpose of this research is to study 1) to study the level of Inclusive Leadership of ABC Company Limited and 2) to study the relationship of Inclusive Leadership to business success of ABC Company Limited. It is a quantitative analysis quantitative from a sample of 285 people. Using statistical data analysis of percentages, means, analysis between independent and dependent variables, Pearson correlation coefficient and analyze the influence of variables with regression analysis.The results of the research found that the Inclusive Leaderships level of ABC Company Limited, the aspect with the highest average value was Cognizance of bias, The average is at the highest level ($\bar{x}$ = 4.53, S. D=0.49) and the relationship of Inclusive Leaderships to the business success of ABC Company Limited in the Performance Success dimension with a Pearson Correlation (r = .981) and in the People Management dimension (People Success).” There is a Pearson Correlation value (r = .987) according to the assumptions.

Keywords: Leadership, Success, Business

บทนำ

ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในแนวคิดที่ยากต่อการนิยาม Stogdill (1974) ยืนยันว่า “มีคำจำกัดความของความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันมากพอๆ กับบุคคลที่พยายามให้คำจำกัดความกับแนวคิดนี้” McCleskey (2014) อ้างอิงถึง Bass (2009) และผู้เขียนคนอื่นๆ ให้เหตุผลว่า การค้นหาคำจำกัดความของความเป็นผู้นำเพียงคำเดียวอาจไม่มีประโยชน์ เนื่องจากคำจำกัดความที่ถูกต้องของความเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความสนใจของผู้วิจัยและประเภทของปัญหาหรือสถานการณ์ที่กำลังศึกษา แม้จะเป็นความยากแต่สิ่งสำคัญคือต้องมีคำจำกัดความที่ดีของความเป็นผู้นำ ซึ่งขงจื๊อ นักคิดผู้ยิ่งใหญ่ชาวจีนมีชีวิตอยู่เมื่อหลายร้อยปี ไม่ได้เสนอคำจำกัดความของความเป็นผู้นำที่เด่นชัด

แต่เป็นการยืนยันว่าผู้นำจำเป็นต้องมีคุณธรรมและดูแลผู้คนรอบข้าง จุดประสงค์หลักของผู้นำคือการรับใช้ประชาชน และเพลโตที่หลายคนยอมรับว่าเป็นบิดาผู้ก่อตั้งปรัชญาผู้นำควรเป็นคนฉลาด (Takala, 1998) ส่วนมาเคียเวลลี กล่าวว่า ผู้นำควรมีคุณธรรมที่ดีและควรฉลาดที่จะได้รับการสนับสนุนจากประชาชน (Machiavelli, 1992) ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมามาตรฐานสำหรับความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งได้ถูกพัฒนาขึ้น โดยมุ่งเน้นไปที่ทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) ทางด้านการเอาใจใส่และการทำงานร่วมกัน อย่างไรก็ตามผู้นำจะต้องหาทางเชื่อมโยงสมรรถนะเหล่านี้กับทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำในองค์การ (Hard Skills) (PacRim, 2023) องค์การจำนวนมากยังประสบปัญหาช่องว่างของความเป็นผู้นำ (Leadership Gap) ที่หมายถึงการขาดแคลนทักษะความเป็นผู้นำหรือคุณสมบัติที่จำเป็น ต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ อย่างไรก็ตามไม่ใช่ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ทุกคนจะ “เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ” แม้แต่ผู้ที่ถูกเรียกกันว่า “ผู้นำโดยกำเนิด” ก็มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะตลอดอาชีพของตนอย่างแข็งขัน เป็นเรื่องง่ายที่จะคิดว่ามีเพียง CEO และผู้บริหารระดับสูงเท่านั้นที่ต้องการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ แต่ความจริงไม่เป็นเช่นนั้น จากข้อมูลของ Lightcast ซึ่งเป็นบริษัทวิเคราะห์ตลาดแรงงาน ทักษะความเป็นผู้นำเป็นทักษะที่เป็นที่ต้องการมากที่สุดในตลาดแรงงานสหรัฐฯ คิดเป็น 43% ของความต้องการทั้งหมดในช่วงระหว่างปี 2558 ถึง 2565 เพื่อเป็นการรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน องค์การจำเป็นต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเชิงรุกในทุกระดับ เพื่อทำให้การพัฒนาความเป็นผู้นำเป็นหนึ่งในค่านิยมหลัก ทั้งองค์การในทุกขนาดและทุกอุตสาหกรรมสามารถส่งมอบเครื่องมือและทักษะที่จำเป็นแก่ผู้นำทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เพราะพนักงานที่ไม่ตกอยู่ภายใต้การเฝ้ามองของใครเลยในวันนี้ อาจเป็นผู้นำที่เก่งกาจที่สามารถขับเคลื่อนองค์การให้ก้าวไปข้างหน้า แม้ในท่ามกลางความไม่แน่นอนในอนาคต (PacRim, 2023) ผู้นำยุคใหม่ต้องเป็นนักฟังและผู้สนับสนุนที่ดี การเป็นผู้นำในเศรษฐกิจยุคใหม่ย่อมมีความแตกต่างไปจากการเป็นผู้นำในแบบเดิม ๆ เพราะโลกเราเปลี่ยนแปลงทุกวินาทีและผู้ตามก็เปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกัน คนทำงานยุคนี้อาศัยอยู่ในสังคมแห่งความรู้ที่เรียกว่า Knowledge - based Society ข้อมูลต่าง ๆ อยู่ใกล้เพียงปลายนิ้วสัมผัส การเป็นผู้นำจึงต้องเปลี่ยนจากผู้บัญชาการ (commander) มาเป็นผู้สนับสนุน (facilitator) เจ้านายที่เอาแต่สั่งและเผด็จการกับลูกน้องอย่างเดียวนั้น ซึ่งคุณสมบัติของผู้นำยุคใหม่จะเห็นว่าแตกต่างกับสมัยก่อนอย่างมากเนื่องจากรูปแบบการทำงานของคนรุ่นใหม่ที่เปลี่ยนไป ทำให้การดำเนินงานเปลี่ยนตาม แต่ถ้ายังคงยึดติดแต่พฤติกรรมของคนสมัยก่อนเอาไว้ก็จะกลายเป็นผู้นำที่เหล่าลูกน้องไม่อยากอยู่ใกล้หรือร่วมงาน (Smart SME, 2567)

นอกจากนั้นแล้ว ยังมีบริบทที่กำลังเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและมีอิทธิพลต่อความสำคัญในการรับมือทางธุรกิจ Deloitte Insights (2016) ประการแรกความหลากหลายของ

ตลาด : ความต้องการกำลังเปลี่ยนไปสู่ตลาดเกิดใหม่ ด้วยจำนวนชนชั้นกลางที่เพิ่มขึ้น ตลาดใหม่เหล่านี้จึงเป็นโอกาสในการเติบโตที่ใหญ่ที่สุด ด้วยผลความสำเร็จของบริษัทหลายแห่งทั่วโลก ประการที่สองความหลากหลายของลูกค้า : ข้อมูลประชากรและทัศนคติของลูกค้ากำลังเปลี่ยนไปด้วยศักยภาพผ่านเทคโนโลยีและทางเลือกที่มากขึ้น ฐานข้อมูลลูกค้าที่หลากหลายมากขึ้นคาดหวังว่าผลิตภัณฑ์และบริการจะมีความเป็นส่วนตัวมากขึ้น ประการที่สามความหลากหลายของแนวคิด : เทคโนโลยีดิจิทัล การเชื่อมต่อที่มากเกินไปและการลดกฎระเบียบ กำลังขัดขวางห่วงโซ่คุณค่าทางธุรกิจ รวมถึงธรรมชาติของการบริโภคและการแข่งขัน น้อยคนนักที่จะโต้แย้งกับความจำเป็นในการสร้างนวัตกรรมที่รวดเร็ว ประการที่สี่ความหลากหลายของผู้มีความสามารถ : การเปลี่ยนแปลงในด้านอายุ การศึกษาและกระแสการย้ายถิ่น ตลอดจนความคาดหวังถึงความเท่าเทียมกันของโอกาสและความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต ล้วนส่งผลกระทบต่อประชากรของพนักงาน

จากการศึกษาของ (Deloitte Global Research, 2016) พบว่า ภาวะผู้นายุคศตวรรษที่ 21 จะมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย (Diversity) ของตลาด ลูกค้า ความคิดและความสามารถ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นพร้อมกันเหล่านี้เป็นบริบทใหม่ สำหรับผู้นำที่ได้ฝึกฝนทักษะของตนให้สมบูรณ์แบบในสภาพแวดล้อมที่เป็นเนื้อเดียวกันมากขึ้น การปรับตัวอย่างรวดเร็วถือเป็นเรื่องสำคัญ แต่การมองเห็นความสามารถใหม่ที่มีความสำคัญต่อวิธีดำเนินการเกิดภาวะผู้นำแบบ “Inclusive Leadership” ได้ระบุคุณลักษณะ 6 ประการ ที่แสดงถึงกรอบความคิดและพฤติกรรมแบบเปิดกว้าง จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่จำเป็นอย่างมากต่อความสำเร็จของธุรกิจยุคใหม่: กรณีศึกษาบริษัท ABC จำกัด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leaderships ของบริษัท ABC จำกัด
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leaderships ต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ABC จำกัด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่จำเป็นอย่างมากต่อความสำเร็จของธุรกิจยุคใหม่: กรณีศึกษาบริษัท ABC จำกัด ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของบริษัท ABC จำกัด โดยแบ่งเป็นเพศชาย จำนวน 765 คนและเพศหญิง จำนวน 165 คน รวมจำนวน 925 คน (ข้อมูลปี 2567)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับร้อยละ ±5 ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 279 คน แต่เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นมากยิ่งขึ้น ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 285 คน เป็นการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ที่แปลงมาจากบทความแนวคิด Inclusive Leadership ของ Deloitte Global Research (2016) แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้และอายุการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership จำนวน 6 องค์ประกอบ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จทางธุรกิจ โดยแบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ ด้านผลประกอบการและด้านการบริหารคน โดยใช้การวัดแบบมาตรฐานประเมินค่าตามแบบของลิเคิร์ท (Likert Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่ง 1 หมายถึง น้อยที่สุด และ 5 หมายถึง มากที่สุด (Vanichbancha, 2008)

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติ ประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) และทำการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอย (Regression Analysis)

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นพนักงานชาย จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 54.40 พนักงานหญิง จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 45.60 อายุ 41-50 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 41.10 สถานภาพสมรสอยู่ด้วยกัน จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 45.60 การศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 36.50 มีรายได้ 30,001-

40,000 บาทต่อเดือน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 31.20

2. ระดับภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership รายด้านและโดยรวม ดังปรากฏตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leaderships รายด้านและโดยรวม

ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leaderships	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.ด้านความมุ่งมั่น (Commitment)	4.39	0.55	มากที่สุด	6
2.ด้านความกล้า (Courage)	4.41	0.63	มากที่สุด	5
3.ด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias)	4.53	0.49	มากที่สุด	1
4.ด้านความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	4.46	0.55	มากที่สุด	4
5.ด้านการเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรม (Cultural Intelligence)	4.48	0.52	มากที่สุด	2
6.ด้านการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration)	4.46	0.56	มากที่สุด	3
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	**4.44**	**0.55**	มากที่สุด	

จากระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leaderships ของบริษัท ABC จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.44,S.D=0.55) และเมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.53,S.D=0.49) รองลงมา ได้แก่ ด้านการเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรม (Cultural Intelligence) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.48,S.D=0.52) ด้านความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.46,S.D=0.55) และด้านการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.46,S.D=0.55) ตามลำดับ

2. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leaderships ต่อความสำเร็จทางธุรกิจของบริษัท ABC จำกัด ดังตารางที่ 2 และตารางที่ 3

ตารางที่ 2 ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ “มิติด้านผลประกอบการ (Performance Success)” ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิควิธี Enter Regression

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม					
	B	SE	β	t	p-value	Adjust R2
	มิติด้านผลประกอบการ (Performance Success)					
Constant	.474	.128		3.694	.000	.774
ด้านความมุ่งมั่น (Commitment)	.904	.029	.881	31.247	.000***	
Constant	.635	.066		9.675	.000	.924
ด้านความกล้า (Courage)	.863	.015	.961	58.687	.000***	
Constant	-.307	.125		-2.446	.015	.837
ด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias)	1.048	.027	.915	38.150	.000***	
Constant	.511	.148		3.458	.001	.717
ด้านความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	.882	.033	.847	26.857	.000***	
Constant	.401	.163		2.467	.014	.688
ด้านการเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรม (Cultural Intelligence)	.903	.036	.830	25.054	.000***	
Constant	-.009	.044		-.215	.000	.974
ด้านการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration)	.998	.010	.987	103.103	.000***	

*P < 0.05, **P < 0.01, ***P < 0.001

จากผลการการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ “มิติด้านผลประกอบการ” (Performance Success) สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านความมุ่งมั่น (Commitment) ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ มิติด้านผลประกอบการ (Performance Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่า ภาวะผู้นำด้านความมุ่งมั่น (Commitment) มีค่าเท่ากับ .904 สามารถอธิบายหรือทำนายความมุ่งมั่น ได้ร้อยละ 77.4

2. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านความกล้า (Courage) ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ มิติด้านผลประกอบการ (Performance Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่า ภาวะผู้นำด้านความกล้า (Courage) มีค่าเท่ากับ .863 สามารถอธิบายหรือทำนายด้านความกล้า (Courage) ในทางบวกได้ร้อยละ 92.4

3. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ มิติด้านผลประกอบการ (Performance Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่าด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) มีค่าเท่ากับ 1.048 สามารถอธิบายหรือทำนายด้านความไม่มีอคติ

(Cognizance of bias) ทุ่มเทในการทำงานด้านความตั้งใจพยายามไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ได้ร้อยละ 83.7

4. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ มิติด้านผลประกอบการ (Performance Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเท่ากับ .882 สามารถอธิบายหรือทำนายด้านความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) ทุ่มเทในการทำงานด้านความตั้งใจที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ได้ร้อยละ 71.7

5. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านการเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรม (Cultural Intelligence) ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ มิติด้านผลประกอบการ (Performance Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่าด้านการเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรม (Cultural Intelligence) มีค่าเท่ากับ .903 สามารถอธิบายหรือทำนายความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานด้านความตั้งใจในการสร้างผลงานที่ดีเลิศ ได้ร้อยละ 68.8

6. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration) ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ มิติด้านผลประกอบการ (Performance Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่าด้านการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration) มีค่าเท่ากับ .998 สามารถอธิบายหรือทำนายความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานด้านความตั้งใจในการสร้างผลงานที่ดีเลิศ ได้ร้อยละ 97.4

ตารางที่ 3 ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ “มิติด้านการบริหารคน (People Success)” ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิควิธี Enter Regression

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม					
	B	SE	β	t	p-value	Adjust R2
	มิติด้านการบริหารคน (People Success)					
Constant	1.084	.128		8.469	.000	.722
ด้านความมุ่งมั่น (Commitment)	.784	.029	.850	27.145	.000***	
Constant	1.218	.079		15.448	.000	.864
ด้านความกล้า (Courage)	.750	.018	.930	42.440	.000***	
Constant	-.076	.045		-1.675	.095	.974
ด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias)	1.015	.010	.987	102.432	.000***	
Constant	.760	.107		7.093	000	.816

ด้านความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)	.844	.024	.904	35.467	.000***	
Constant	.547	.109		5.028	000	.827
ด้านการเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรม (Cultural Intelligence)	.888	.024	.910	36.868	.000***	
Constant	.672	.075		8.944	000	.904
ด้านการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration)	.864	.017	.951	51.732	.000***	
***P < 0.05, **P < 0.01, ***P < 0.001**						

จากผลการการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ “มิติด้านการบริหารคน (People Success)” สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านความมุ่งมั่น (Commitment) ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ มิมิติด้านการบริหารคน (People Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่า ภาวะผู้นำด้านความมุ่งมั่น (Commitment) มีค่าเท่ากับ .784 สามารถอธิบายหรือทำนายความมุ่งมั่น ของพนักงาน ได้ร้อยละ 72.2

2. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านความกล้า (Courage) ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ มิติด้านการบริหารคน (People Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่า ภาวะผู้นำด้านความกล้า (Courage) มีค่าเท่ากับ .750 สามารถอธิบายหรือทำนายด้านความกล้า (Courage) ของพนักงานในทางบวกได้ร้อยละ 86.4

3. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) ส่งผลความสำเร็จทางธุรกิจ ต่อมิติด้านการบริหารคน (People Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่าด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) มีค่าเท่ากับ 1.015 สามารถอธิบายหรือทำนายด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) ทุ่มเทในการทำงานด้านความตั้งใจพยายามไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคของของพนักงาน ได้ร้อยละ 97.4

4. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ มิติด้านการบริหารคน (People Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเท่ากับ .844 สามารถอธิบายหรือทำนายด้านความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) ทุ่มเทในการทำงานของพนักงานด้านความตั้งใจที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ได้ร้อยละ 81.6

5. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านการเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรม (Cultural Intelligence) ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ มิติด้านการบริหารคน (People Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่า ด้านการเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรม (Cultural Intelligence) มีค่าเท่ากับ .888 สามารถอธิบายหรือทำนายความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน ด้านความตั้งใจในการสร้างผลงานที่ดีเลิศได้ร้อยละ 82.7

6. ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration) ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ มิติด้านการบริหารคน (People Success) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐานพบว่า ด้านการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration) มีค่าเท่ากับ .864 สามารถอธิบายหรือทำนายความมุ่งมั่นทุ่มเทของพนักงานในการทำงานด้านความตั้งใจในการสร้างผลงานที่ดีเลิศได้ร้อยละ 90.4

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่จำเป็นอย่างมากต่อความสำเร็จของธุรกิจยุคใหม่ กรณีศึกษา: บริษัท ABC จำกัด มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การทดสอบสมมติฐาน (H1) พบว่า ผู้ประกอบการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำตามองค์ประกอบ Inclusive Leadership ที่สอดคล้องกับค่านิยมภาวะผู้นำที่ได้จากการสำรวจในระดับสากลของ Deloitte Global Millennial Research (2013) จากการทดสอบความสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) < 0.05 ในทุกองค์ประกอบแสดงว่า ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านความมุ่งมั่น (Commitment) ด้านความกล้า (Courage) ด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) ด้านความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) ด้านการเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรม (Cultural Intelligence) และด้านการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration) ของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางธุรกิจในทิศทางเดียวกันหรือความสัมพันธ์เชิงบวก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจากค่า Pearson Correlation พบว่า ด้านการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration) กับความสำเร็จทางธุรกิจในมิติด้านผลประกอบการ (Performance Success) มีค่า Pearson Correlation (r = .981) สูงสุด แสดงว่าภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ที่มีการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration) จะมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางธุรกิจ นั่นหมายถึง ยิ่งมีการทำงานความ

ร่วมมือกัน (Collaboration) มากเท่าไหร่ก็จะยิ่งทำให้มีความสำเร็จทางธุรกิจในมิติด้านผลประกอบการ (Performance Success)" มากขึ้น จากการศึกษาของ Deloitte ได้กล่าวว่า Inclusive Leadership จะสะท้อนถึงแนวทางใหม่ในการนำทีม บริษัทที่ปรึกษา Deloitte ได้เริ่มทำการศึกษา New Leadership Capability ตั้งแต่ปี 2011 ที่เกี่ยวกับ "Inclusion" ซึ่งเป็นความรู้สึกหรือประสบการณ์กับคนอื่นในการทำงานร่วมกัน พบว่า พนักงานจะความรู้สึกมีส่วนร่วมเมื่อพวกเขาได้รับการปฏิบัติติอย่างยุติธรรม (Fairly) มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) คือความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและรับฟังเสียงความคิดเห็นการตัดสินใจ (Voice in a decision making) ดังนั้น แนวปฏิบัติสำคัญของผู้นำแบบ Inclusive Leadership คือ 1) ปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อบุคคลหรือกลุ่มภายใต้พื้นฐานลักษณะเฉพาะบุคคล 2) เข้าใจลักษณะของบุคคลและเห็นคุณค่าคนอื่นและให้การยอมรับการเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม และ 3) ใช้ประโยชน์จากความคิดของกลุ่มที่มีความหลากหลายรับฟังเสียงความคิดเห็นของกลุ่ม เพื่อหาแนวคิดและการตัดสินใจที่ดียิ่งขึ้น นอกจากนั้นแล้ว พสุ เดชะรินทร์ (2554) ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคหน้าและสรุปไว้มีคุณสมบัติประการ 6 ประการ คือ 1) เป็นผู้รับใช้ (Serving) หรือ Servant Leadership คือ ผู้นำจะต้องทำงานให้กับพนักงานและลูกค้าเป็นหลักนอกเหนือจากผู้ถือหุ้น คือ ผู้นำในระดับต่างๆ ก็ต้องทำหน้าที่ในการรับใช้พนักงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ 2) ทำให้ทุกคนในองค์การทำงานไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน (Aligning) 3) การมอบหมายงาน (Empowerment) ผู้นำในยุคนี้มีความต้องการที่จะทำงานที่ท้าทายและมีคุณค่า ประกอบกับความสลับซับซ้อนของสภาวะแวดล้อมการทำงานในปัจจุบัน ต้องการความรวดเร็วในการตัดสินใจ จึงควรนำการมอบหมายงานมาใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานในการตัดสินใจ 4) การประสานงานหรือร่วมมือ (Collaborating) จากความท้าทายองค์การที่เผชิญในปัจจุบันนั้นเพียงหน่วยงานเดียวจะไม่สามารถจัดการได้ ดังนั้นความสามารถในการประสานความร่วมมือกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่นนั้น จึงกลายเป็นคุณสมบัติอีกประการที่สำคัญสำหรับผู้นำ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างรวดเร็ว 5. การตัดสินใจ (Decision) เนื่องจากพบว่าผู้นำหลายท่านในอดีตหลีกเลี่ยงหรือไม่ยอมตัดสินใจหรืออาจจะตัดสินใจไม่ทันเวลา บางคนรอจนได้ข้อมูลครบก่อนจึงตัดสินใจทำให้เกิดความล่าช้า ผู้นำในยุคใหม่อาจจะต้องมีความกล้าตัดสินใจ ความกล้าเสี่ยงและพร้อมจะยอมรับต่อความผิดพลาดจากการตัดสินใจที่เกิดขึ้น 6. การบริหารคน (People Management) เนื่องจากคนมีความซับซ้อนในการบริหารมากกว่าปัจจัยอื่น ๆ ดังนั้นความสำเร็จของผู้นำ คือการบริหารบุคลากรที่แตกต่างกันโดยจูงใจให้ปฏิบัติติงานไปในทิศทางเดียวกันจนสำเร็จและยังสอดคล้องกันกับพรพิมล แก้วอ่อน (2564) แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทุติยปาปณิกสูตร ของ

ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่า ความร่วมมือ คือ ผู้นำควรมีหลักมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้สามารถพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้จากความสัมพันธ์ที่ดีจากการลดความขัดแย้งในองค์การ การรู้จักการผูกใจ การสร้างความเชื่อค่านิยมและความคาดหวังร่วมกัน ทำงานด้วยความโปร่งใสที่สามารถตรวจสอบได้

2. การทดสอบสมมติฐาน (H2) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leaderships ต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ของบริษัท ABC จำกัด มีอย่างน้อย 2 ตัวที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์เชิงบวก ผลการทดสอบความสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) < 0.05 ในทุกองค์ประกอบ ด้านภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ด้านความมุ่งมั่น (Commitment) ด้านความกล้า (Courage) ด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) ด้านความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) ด้านการเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรม (Cultural Intelligence) ด้านการทำงานความร่วมมือกัน (Collaboration) ของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางธุรกิจในมิติด้านการบริหารคน (People Success) ในทิศทางเดียวกันหรือความสัมพันธ์เชิงบวก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจากค่า Pearson Correlation พบว่า ด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) กับความสำเร็จทางธุรกิจในมิติด้านการบริหารคน (People Success) มีค่า Pearson Correlation (r = .987) สูงสุด แสดงว่าภาวะผู้นำแบบ Inclusive Leadership ที่มีด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) จะมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางธุรกิจทางมิติด้านการบริหารคน (People Success) มากที่สุด นั่นหมายถึง ยิ่งมีด้านความไม่มีอคติ (Cognizance of bias) มากเท่าไหร่จะยิ่งทำให้มีความสำเร็จทางธุรกิจในมิติด้านการบริหารคน (People Success) มากขึ้นในเชิงบวก จากความหลากหลาย ความเสมอภาคและการไม่แบ่งแยก กลายเป็นสิ่งจำเป็นมากขึ้นเรื่อย ๆ สำหรับองค์การที่ต้องการเจริญเติบโตในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น ผู้นำธุรกิจที่ประสบความสำเร็จใช้ประโยชน์จากความสามารถที่หลากหลายอย่างเต็มที่ ในด้านการบริหารคนนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนนวัตกรรมและการรับรองความสำเร็จของธุรกิจ เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับศักดิ์นรินทร์ ดินรัมย์ (2564) แนวทางการตัดสินใจทางการบริหารตามหลักอคติ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า การระบุปัญหาต้องรับฟังเรื่องราวทั้งฝ่ายที่ตนชอบและที่ตนไม่ชอบ เพื่อศึกษาหาข้อมูลที่แท้จริงและต้องมีความกล้าหาญในการระบุปัญหา ในด้านการระบุเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินใจต้องระบุเกณฑ์ที่มีความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ศึกษาหาข้อมูลก่อนระบุเกณฑ์เพื่อให้สอดคล้องกับการตัดสินใจ ในด้านการกำหนดน้ำหนักเกณฑ์ตัดสินใจต้องไม่กำหนด

น้ำหนักเกณฑ์ ให้เป็นประโยชน์หรือเป็นโทษแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ต้องมีความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย หาข้อมูลก่อนว่าอะไรสำคัญก่อนหลัง ในด้านการระบุข้อจำกัดของปัจจัยต้องไม่มองข้ามหรือกลั่นแกล้งฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ต้องศึกษาหาข้อจำกัดให้ดีก่อนการตัดสินใจ ในด้านการค้นหาทางเลือกต้องไม่ค้นหาทางเลือกเพื่อประโยชน์หรือเพื่อทำลายฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ต้องศึกษาหาข้อมูลด้านต่าง ๆ ให้ดีก่อนค้นหาทางเลือก ในด้านการรวบรวมข้อมูลต้องรวบรวมข้อมูลให้ครบถ้วนทุกฝ่าย หาข้อเท็จจริงเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ทางด้านการประเมินทางเลือกต้องประเมินทางเลือกโดยที่มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนเป็นธรรม เพื่อป้องกันความผิดพลาดและ ลำเอียงที่จะเกิดในภายหลัง ด้านเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดต้องเลือกทางเลือกที่ถูกต้อง ถูกกฎระเบียบสังคม มีผลดีต่อราชการและมีผลเสียน้อยที่สุด ด้านการตัดสินใจต้องทำการตัดสินใจบนพื้นฐานแห่งความถูกต้องชอบธรรม และมีความยุติธรรมตามกฎเกณฑ์ที่เป็นธรรม ด้านการปฏิบัติตามการตัดสินใจต้องสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงาน กล่าวคือใช้คนให้ถูกกับงานที่ถนัดและเป็นธรรม ด้านการประเมินผลลัพธ์และการจัดการต้องรับฟังข้อคิดเห็นทุกฝ่าย เพื่อใช้ในการประเมินผลลัพธ์ในขณะเดียวกันก็ต้องสร้างเกณฑ์เพื่อใช้ในการประเมินผลลัพธ์ และนำผลลัพธ์นั้นไปแก้ไขจุดบกพร่องต่อไป และจากการศึกษางานของ ออราเคิล ร่วมกับ พาเมลา รัคเกอร์ (2022) ที่ปรึกษาผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงและผู้ควบคุมงานแห่ง Harvard Professional Development แสดงให้เห็นว่า ผู้คนทั่วโลกกำลังเรียกร้องให้เกิดความก้าวหน้ามากกว่านี้ในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนและสังคม และต้องการให้ภาคธุรกิจมีการดำเนินงานที่ชัดเจน พบว่า 97% ของผู้บริหารระดับสูงยอมรับว่าอคติและอารมณ์ของมนุษย์มักทำให้การปฏิบัติงานไขว้เขวออกจากเป้าหมายสุดท้าย

เอกสารอ้างอิง

พรพิมล แก้วอ่อน (2564). *แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทุติยปาปณิกสูตร ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนฟ้าอุดม* สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3

พสุ เดชะรินทร์. (2554). *การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์.* กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร. เอกสารประกอบ. (n.d.).(Thai)

ศักดิ์นรินทร์ ดินรัมย์ (2564).*แนวทางการตัดสินใจทางการบริหารตามหลักอคติ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2.* บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย 2564. สืบค้นเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2567 จาก https://e-thesis.mcu.ac.th/thesis/2400.(Thai)

ออราเคิล ร่วมกับ พาเมลา รัคเกอร์ (2022). *ออราเคิล เผยผลวิจัย ผู้บริหารเชื่อมั่นโปรแกรมบอตมากกว่ามนุษย์ ในการตัดสินใจด้านความยั่งยืนและสังคม. อคติของมนุษย์และปัญหาในการดำเนินงานคืออุปสรรคสำหรับภาคธุรกิจ.* สืบค้นเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2566 จาก https://www.matichon.co.th/lifestyle/tech/news_3300699

Bass, B. M., & Bass, R. (2009). *The Bass handbook of leadership: Theory,* research, and managerial applications. Simon and Schuster.

Deloitte, B. (2016). *Global human capital trends 2016,* the new organization: different by design.

Deloitte, L. L. P. (2016). The Impact of Web Traffic on Revenues of Traditional Newspaper Publishers A Study for France.

Machiavelli, N. (1992). The Prince. W.K. Marriott (Trans.). London: Everyman Library.

McCleskey, J. A. (2014). Situational, transformational, and transactional leadership and leadership development. Journal of business studies quarterly, 5(4), 117.

PacRim, (2023) *การพัฒนาผู้นำปัจจัยชี้ขาดที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ แตกต่างจากองค์กรที่ต้องเผชิญกับความท้าทายและความพ่ายแพ้อย่างต่อเนื่อง.* Retrieved March 27, 2024, from https://www.pacrimgroup.com/th

Penprase, B. E., & Schneider, T. (2023). Strengthening the Liberal Arts along the Pacific Rim: The Pacific Alliance of Liberal Arts Colleges (PALAC).

Smart SME รวมข้อมูลข่าวสาร เพื่อธุรกิจเอสเอ็มอี. (n.d.). Smart SME; Smart SME รวมข้อมูลข่าวสาร เพื่อธุรกิจเอสเอ็มอี. Retrieved March 26, 2024, from https://smartsme.co.th/.

Stogdill, R. M. (1974). Handbook of Leadership: A Servey of Theory and Research. New York; The Free Press.

Takala, T. (1998). Plato on leadership. Journal of Business Ethics, 17(7), 785–798.

Yamane, T. (1973). Statistics: an introductory analysis. Harper& Row

Vanichbuncha, Kanlaya. (2008). SPSS for Windows. 11thed. Bangkok:Chulalongkorn University Press. (in Thai)

Zikmund-Fisher, B. J., Couper, M. P., Singer, E., Levin, C. A., Fowler, F. J., Jr, Ziniel,