

ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของ  
บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

พงศ์ศิริภาพ ทองดีวิสูตรเกตุ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบัญชี วิทยาลัยนวัตกรรมการบัญชี  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2562

**The relationship between the slack resources compensation and firm  
performance of listed companies in the Stock Exchange of Thailand**

**Pongsirapop Thongdeerawisuraket**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the**

**Doctor of Philosophy in Accountancy**

**College of Innovative Business and Accountancy,**

**Dhurakij Pundit University**

**2019**




## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

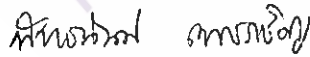
วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์


ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบัญชี)

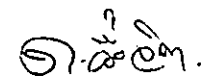
หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงาน  
ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
เสนอโดย พงศ์ศิรภาพ ทองดีวิสูตรเกตุ  
หลักสูตร ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.พัทธนันท์ เพชรเชิดชู

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

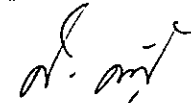
  
.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.พนารัตน์ ปานมณี)

  
.....กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(ดร.พัทธนันท์ เพชรเชิดชู)

  
.....กรรมการ  
(ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

  
.....กรรมการ  
(ผศ.ดร.ดารณี เอื้อชนะจิต)

วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชีรับรองแล้ว

  
..... คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี  
(ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

วันที่ 10 เดือน มี.ย. พ.ศ. 2562

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงาน ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ชื่อผู้เขียน	พงศ์ศิริภพ ทองศิริวิสุรเกตุ
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.พัทธนันท์ เพชรเชิดชู
สาขาวิชา	การบัญชี
ปีการศึกษา	2561

### บทคัดย่อ

ส่วนชดเชยทรัพยากรเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรใช้ในการปรับตัวทางการวางแผนและควบคุมนโยบายรวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จและเพิ่มมูลค่าให้กับผลการดำเนินงาน งานวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับสูงและรายงานประจำปีขององค์กร ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามและกระดาษทำการเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลตัวอย่างจากองค์กร โดยการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบ 3 วิธี ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการทดสอบสมมติฐานโมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า ส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียน โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงาน สำหรับส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินงานของบริษัท โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงาน และส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียน โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานเช่นกัน นอกจากนี้ ยังพบว่ารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรกับผลการดำเนินงานที่ดีที่สุด โดยมีความสัมพันธ์ทางอ้อมของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร หมายถึง การบริหารจัดการส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะทำให้ส่วนชดเชยทางการเงินมีประสิทธิภาพที่เพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน นำมาสู่ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพที่ดีที่สุด

**คำสำคัญ :** ส่วนชดเชยทรัพยากร, ผลการดำเนินงาน, โมเดลสมการโครงสร้าง

Thesis Title	The relationship between the slack resources compensation and firm performance of listed companies in the Stock Exchange of Thailand
Author	Pongsirapop Thongdeerawisuraket
Thesis Advisor	Dr. Pattanant Petchchedchoo
Department	Accountancy
Academic Year	2018

### ABSTRACT

Slack Resource is an important aspect that organizations use to adapt, plan, and control policies, as well as to formulate important strategies to bring the organization to success and add value to the performance. This research therefore aims to study the relationship between resource compensation and the performance of listed companies in the Stock Exchange of Thailand. The population of this study is senior management and the annual report of the organization. The researcher used questionnaires and paper as a tool to collect sample data from the organization. By analyzing the data of three elements consisting of exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis and hypothesis testing, structural equation models.

The results showed that corporate compensation. There is a positive relationship with the operation of listed companies with the same direction as the performance for financial compensation. Positive relationship with the company's relationship in line with the performance and compensation of slack resources has a positive correlation with the performance of listed companies with ties in line with the results of operations, such as addition. This also found that the relationship between the slack resources of the organization with the best performance which has an indirect relationship of organizational slack compensation means management of organizational slack. That will effectively make financial compensation with increased efficiency as well bring to the best possible performance.

**Keywords:** Slack resources, Performance, Structural Equation Modeling

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างยิ่งจาก ดร.พัทธนันท์ เพชรเชิดชู อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความกรุณาช่วยเหลือ ให้ความรู้ คำปรึกษา ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และเอื้ออาทรแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา จึงขอกราบ ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ศิริเดช คำสุพรหม ผู้เชี่ยวชาญทางด้าน โปรแกรมสำเร็จรูปทาง สถิติที่กรุณาให้ความรู้ในด้านวิธีการใช้โปรแกรมรวมทั้งการให้คำแนะนำต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ กับงานวิจัยฉบับนี้

ขอขอบคุณ คุณวิยะดา จินดานุกาวัตต์ เลขานุการหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขา การบัญชี ที่ได้ให้ความสะดวกในการติดต่อสื่อสารทั้งด้านข้อมูลทางวิชาการและการติดต่อสื่อสาร กับท่านคณาจารย์ ขอบคุณ พี่ศศิพัชร สันกลกิจ พี่ทาริกา เข้มขะมัง พี่ชรินทร์ เมืองจันทร์ พี่พรชนก เฉลิมพงษ์ พี่สุพรรณรัตน์ มาศรัตน์ น้องปนิดา อ่อนดี และพี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ นักศึกษาหลักสูตร ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบัญชีท่านอื่นๆ ที่ไม่ได้กล่าวชื่อนาม ที่คอยให้กำลังใจ มีความห่วงใยกัน เสมอมา คอยถามไถ่ความเป็นไปของการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คารารัตน์ สุขแก้ว อาจารย์อรพินท์ อิ่มจงใจรักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์เมธสิทธิ์ พูลดีและผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.वासुกาญจน์ งามโหม เพื่อนร่วมงานที่ คอยให้กำลังใจ คอยถามไถ่ความเป็นไปของการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ประการสุดท้าย ขอขอบพระคุณคุณแม่และคุณพ่อ ที่ให้กำเนิด คอยอบรมเลี้ยงดูให้ ความรัก ความห่วงใยเป็นอย่างดีตลอดมา และครอบครัวทุกท่านที่ดูแลให้กำลังใจและห่วงใยในทุก เรื่องอย่างสม่ำเสมอตลอดมา

คุณค่าประโยชน์และความดีที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบแต่มารดา และผู้มีอุปการคุณทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจ อบรม สั่งสอน ให้ความช่วยเหลือให้ผู้วิจัยได้มีความ มานะพยายาม มีความอดทนจนประสบความสำเร็จในการศึกษา ผู้วิจัยสำนึกในความกรุณาและ ซาบซึ้งใจในทุกท่านด้วยความจริงใจ ขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

พงศ์ศิริภพ ทองศิริวิสุรเกตุ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	๗
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	๗
กิตติกรรมประกาศ.....	๖
สารบัญตาราง.....	๗
สารบัญภาพ.....	๘
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....	5
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	5
1.5 คำถามในการวิจัย.....	6
1.6 นิยามศัพท์.....	6
1.7 ประโยชน์ของการศึกษา.....	8
1.8 โครงร่างงานวิจัย.....	9
1.9 บทสรุป.....	9
2. แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย.....	10
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	55
2.4 บทสรุป.....	56
3. ระเบียบวิธีวิจัย.....	57
3.1 แหล่งที่มาของข้อมูล.....	57
3.2 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	58
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
3.4 การทดสอบเครื่องมือ.....	67
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3.7 เทคนิคการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบ.....	71
3.8 บทสรุป.....	87
4. ผลการศึกษา.....	88
4.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน.....	88
4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ.....	100
4.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	122
4.4 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง.....	147
5. สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ.....	152
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	152
5.2 อภิปรายผล.....	157
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	167
บรรณานุกรม.....	169
ภาคผนวก.....	179
ก แบบสอบถาม.....	180
ประวัติผู้เขียน.....	187



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 คำนิยามเกี่ยวกับส่วนชดเชยทางทรัพยากร.....	13
2.2 หน้าที่ของส่วนชดเชยภายในองค์กร.....	16
2.3 จำนวนการอ้างอิง ความหมายของความเป็นผู้ประกอบการ.....	22
2.4 คุณลักษณะ 10 ประการของผู้ประกอบการ.....	25
2.5 ตัวชี้วัดการเพิ่มขึ้นของส่วนชดเชยทางการเงินขององค์กร.....	36
2.7 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่เกี่ยวข้อง กับผลการดำเนินงาน.....	51
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	61
3.2 แนวทางของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการพัฒนาของ แบบสอบถาม.....	63
3.3 รายการแบบวัดส่วนชดเชยทางองค์กร.....	65
3.4 กระดาษทำการเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทางบัญชี อัตราส่วนทางการเงินและมูลค่า องค์กรตามแนวคิด Tobin' Q.....	68
3.5 การกำหนดระดับคะแนนที่ใช้ในแบบสอบถาม.....	69
3.6 การกำหนดค่าระดับความสำคัญที่ใช้ในแบบสอบถาม.....	70
3.7 ตารางแสดงระดับค่าสหสัมพันธ์.....	74
3.8 สถิติทดสอบค่า KMO.....	75
3.9 แนวคิดการใช้ขนาดตัวอย่าง สำหรับการวิเคราะห์หาค่าสหสัมพันธ์ ในการวิจัย.....	81
3.10 ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิง ประจักษ์.....	83
4.1 แสดงจำนวนร้อยละในส่วนของคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	89
4.2 แสดงจำนวนร้อยละในส่วนของคุณลักษณะองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	91
4.3 จำนวนร้อยละของคุณลักษณะการวางแผนและกลยุทธ์ขององค์กรตามสถานการณ์.....	94
4.4 จำนวนความถี่ของผลการดำเนินงานและตัววัดผลการปฏิบัติงานทางการเงิน.....	95
4.5 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ความแปรผันของ ตัวแปรทางด้านส่วนชดเชยทางองค์กรที่สังเกตได้.....	96

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.6 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ความแปรผันของ ตัวแปรทางด้านส่วนชดเชยทางการเงินที่สังเกตได้.....	98
4.7 Correlation matrix ของตัวแปรด้านส่วนชดเชยขององค์กร.....	102
4.8 Correlation matrix ของตัวแปรด้านส่วนชดเชยทางการเงิน.....	103
4.9 KMO and Bartlett's Test.....	104
4.10 Communalities.....	105
4.11 Total Variance Explained ของส่วนชดเชยทางองค์กร.....	106
4.12 Total Variance Explained ของส่วนชดเชยทางการเงิน.....	107
4.13 ค่า Factor loading ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ต่อจำนวนกลุ่มตัวอย่าง.....	108
4.14 Structure Matrix.....	109
4.15 องค์กรประกอบที่ 1 ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ.....	111
4.16 องค์กรประกอบที่ 2 ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร.....	112
4.17 องค์กรประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร.....	112
4.18 องค์กรประกอบที่ 4 ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร.....	113
4.19 องค์กรประกอบที่ 5 การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร.....	114
4.20 องค์กรประกอบที่ 6 การวัดส่วนสำรองทางการเงินขององค์กร.....	115
4.21 องค์กรประกอบที่ 7 การวัดค่าใช้จ่ายทางการเงิน.....	115
4.22 องค์กรประกอบที่ 8 การวัดมูลค่าตลาด.....	116
4.23 องค์กรประกอบที่ 9 การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ.....	117
4.24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.....	118
4.25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์กรประกอบที่ 1 ด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ.....	123
4.26 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์กรประกอบที่ 2 ด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร.....	125
4.27 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์กรประกอบที่ 3 ด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร.....	126

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.28 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์ประกอบที่ 4 ด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร.....	128
4.29 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์ประกอบที่ 5 ด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร.....	129
4.30 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์ประกอบที่ 6 ด้านส่วนชดเชยทางการเงิน.....	131
4.31 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะ ความเป็นผู้ประกอบการกับด้านความพร้อมใช้งานทรัพยากรขององค์กร.....	133
4.32 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะ ความเป็นผู้ประกอบการกับด้านประสิทธิภาพของระบบเครือข่าย.....	134
4.33 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะ ความเป็นผู้ประกอบการกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร.....	135
4.34 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะ ความเป็นผู้ประกอบการกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม.....	137
4.35 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อม ใช้งานของทรัพยากรกับด้านประสิทธิภาพของระบบเครือข่าย.....	138
4.36 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อม ใช้งานของทรัพยากรกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร.....	139
4.37 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อม ใช้งานของทรัพยากรกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร....	140
4.38 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านประสิทธิภาพ ระบบเครือข่ายกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร.....	141
4.39 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่าง ด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายกับการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมขององค์กร.....	142

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.40 ผลการทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่าง ด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรกับด้านการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมขององค์กร.....	143
4.41 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ทั้ง 6 องค์ประกอบ แสดงค่า Factor loadings และค่า squared multiple correlations.....	144
4.42 ผลสรุปการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของส่วนชดเชยทางองค์กร.....	147
4.43 ผลการวิเคราะห์รูปแบบส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ต่อต้านผลการดำเนินงาน.....	150
4.44 Standardized Regression Weights.....	151
4.45 Standardized Direct effects of Slack Resource.....	151
4.46 Standardized indirect effects of Slack Resource.....	151
5.1 สรุปผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรกับ ผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.....	155

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 มูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาด.....	4
2.1 กรอบแนวคิดโมเดลสมมติฐานของการวิจัย.....	55
3.1 โครงสร้างกลุ่มอุตสาหกรรมและหมวดธุรกิจ.....	59
3.2 กรอบแนวคิดโมเดลสมมติฐานของการวิจัย.....	63
3.3 แนวคิดของการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ.....	85
3.4 กระบวนการทำงานของการวิจัย.....	86
4.1 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ ก่อนปรับ โมเดล.....	122
4.2 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ หลังปรับ โมเดล.....	123
4.3 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากรองค์กร ก่อนปรับ โมเดล.....	124
4.4 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากรองค์กร หลังปรับ โมเดล.....	125
4.5 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านประสิทธิภาพของระบบเครือข่าย.....	126
4.6 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร.....	127
4.7 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ขององค์กร ก่อนปรับ โมเดล.....	129
4.8 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านส่วนชดเชยทางการเงิน ก่อนปรับโมเดล...	130
4.9 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านส่วนชดเชยทางการเงิน หลังปรับโมเดล....	131
4.10 การทดสอบความสัมพันธ์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะ ความเป็นผู้ประกอบการกับด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร.....	133
4.11 การทดสอบความสัมพันธ์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะ ความเป็นผู้ประกอบการกับด้านประสิทธิภาพของระบบเครือข่าย.....	134
4.12 การทดสอบความสัมพันธ์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะ ความเป็นผู้ประกอบการกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร.....	135

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
4.13 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างทักษะ ความเป็นผู้ประกอบการกับด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม.....	136
4.14 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อมใช้งาน ทรัพยากรกับด้านประสิทธิภาพของระบบเครือข่าย.....	137
4.15 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อมใช้งาน ทรัพยากรกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร.....	138
4.16 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อมใช้งาน ทรัพยากรกับด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร.....	139
4.17 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านประสิทธิภาพของ ระบบเครือข่ายกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร.....	140
4.18 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านประสิทธิภาพของ ระบบเครือข่ายกับด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร.....	141
4.19 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านประสิทธิภาพ การทำงานขององค์กรกับด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร.....	143
4.20 รูปแบบ โครงสร้างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่ประสิทธิภาพทาง ด้านผลการดำเนินงาน.....	149

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ก่อให้เกิดผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจทั้งองค์กรในทุกประเทศรวมถึงประเทศไทย ผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ จึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานโดยการนำแนวคิดและเทคนิคต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ภายใต้สภาวะเศรษฐกิจในยุคที่ไร้พรมแดน องค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดภายใต้การแข่งขัน และการสร้างการเจริญเติบโตให้แก่องค์กร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากมีตลาดที่มีขนาดจำกัด และมีความแตกต่างกันในแต่ละประเทศ เช่น ความแตกต่างทางด้านทรัพยากร การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ความต้องการซื้อ เงินทุน ภายใต้ยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อนำองค์กรให้พ้นจากผลกระทบดังกล่าว และเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรจะเติบโตต่อไปในอนาคต ในการนี้องค์กรต้องอาศัยข้อมูลและตัวเลขที่เก็บรวบรวมด้วยแนวคิดและเทคนิคทางการบัญชี นำมาประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรและใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรในอนาคตต่อไปการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มีเพิ่มมากขึ้นและสร้างแรงกดดันของผู้มีหน้าที่รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ผู้บริหารขององค์กรต้องพยายามค้นหากลยุทธ์ที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางการเงินและการตอบสนองของผู้มีส่วนได้เสียให้มีประสิทธิภาพ การวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคตจะต้องมีการวางแผนแบบภาพรวมทั้งองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อการส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ซึ่งสามารถวัดได้จากนวัตกรรมและการเรียนรู้ (Innovation and Learning) การเติบโตของมูลค่าตลาด (Market Growth) ผู้บริโภค (Customer) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Social Responsiveness) และผลการดำเนินงาน (Performance) (Shannassy & Hunter, 2009) ซึ่งการประกอบธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทใดสิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารทุกองค์กรต้องการคือกำไรสูงสุด (Profit Maximization) ส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงสุด (Market Share Maximization) สวัสดิการทางสังคมสูงสุด (Social Welfare Maximization) (Sarayut Nathaphan, 2012) แสดงให้เห็นว่าความสำเร็จขององค์กรไม่ได้วัดเฉพาะด้วยตัวเลขทางการเงินแต่เพียงอย่างเดียว อีกทั้งในปัจจุบันนักลงทุนสถาบันรายใหญ่โดยเฉพาะในระดับโลกเริ่มมีการตั้งคำถามถึงการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพผ่านทรัพยากรขององค์กรที่มีให้เกิด

ประสิทธิผลและสร้างประสิทธิภาพมากขึ้นแก่ไหนให้กับองค์กรที่ตนเองเป็นเจ้าของส่วนหนึ่ง นอกเหนือจากคำถามแบบเดิม ๆ ในส่วนของผลประกอบการและตัวเลขทางบัญชี ดังนั้น การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันผลสำเร็จไม่ได้เกิดจากการวัดผลประกอบการอย่างเดียวแต่วัดจากการตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมและผู้มีส่วนได้เสียด้วย และมีความสำคัญต่อความอยู่รอดและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรในอนาคตต่อไป องค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีจะมีคุณลักษณะที่เหนือกว่าผู้อื่นทั้งในเรื่องกลยุทธ์และความสามารถในการแข่งขันและมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการ อีกทั้งยังมีความเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องและนำไปสู่ความเจริญเติบโตและการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาวโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นประกอบ จึงทำให้นักลงทุนนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและคาดการณ์ผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเชื่อมั่นที่จะลงทุนในองค์กรนั้น ๆ โดยส่วนใหญ่ทฤษฎีทางองค์กรมักกล่าวถึงประสิทธิภาพขององค์กรที่มีต่อขีดความสามารถในการดูดซับความแปรผันของสภาพแวดล้อมหรือแนวทางการป้องกันทางด้านเทคนิคจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรในภาพรวม (Thompson, 1967) ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างมากหรือความไม่ต่อเนื่องในสิ่งแวดล้อมมักเชื่อมโยงกับกลไกการดูดซับที่เรียกว่า ส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร

การบริหารจัดการขององค์กรจะประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ แนวทางการบริหารจัดการผ่านการจัดสรรการใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดผ่านกระบวนการกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร เมื่อองค์กรสามารถจำกัดความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กรที่มีในการทำธุรกิจและกลยุทธ์ขององค์กรออกไปหมดแล้ว ย่อมนำมาสู่ผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นและยังสามารถเป็นส่วนปกป้องให้กับองค์กรในการเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้น ผลลัพธ์ทางพฤติกรรมขององค์กรสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับธุรกิจ การสร้างความเข้มแข็งด้านเศรษฐกิจและสังคมแก่ชุมชนท้องถิ่น การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กรที่ถูกกำหนดด้วยความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรและมักจะมีเชื่อมโยงกับความสามารถในผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) หากองค์กรสามารถจัดการความสัมพันธ์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียจะส่งผลให้มียอดขายเพิ่มขึ้นและการเจริญเติบโตของการจ้างงานมากขึ้นเมื่อเทียบกับองค์กรที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการผู้ถือหุ้นแต่เพียงอย่างเดียว ทุกองค์กรต่าง ๆ ย่อมต้องมีการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคความสามารถขององค์กรที่มีประสิทธิภาพในการคิดค้นนวัตกรรมนี้ได้รับการยกให้เป็นผลมาจากส่วนชดเชยทรัพยากรของ

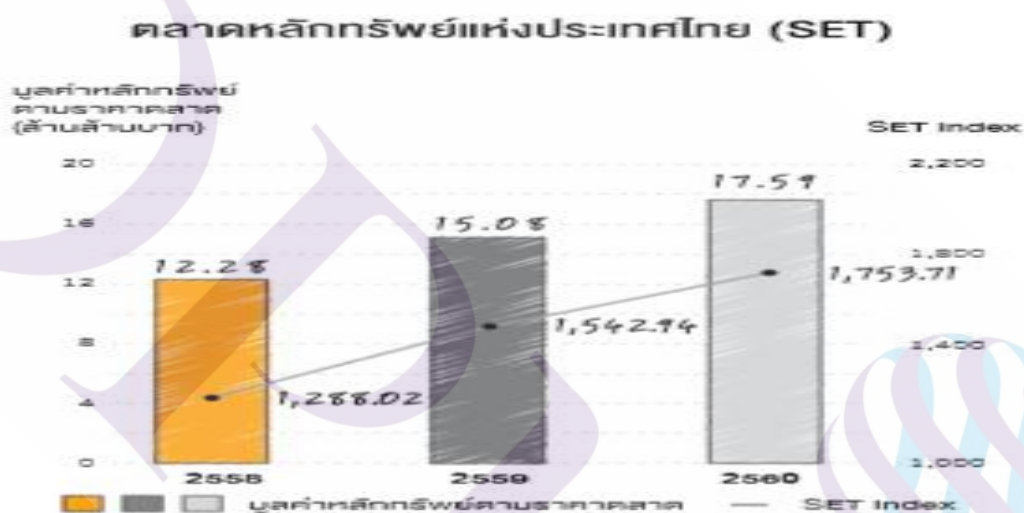


องค์กร (Cyert & March, 1963) ดังนั้น ส่วนชดเชยทรัพยากรทางองค์กรจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญในการศึกษาองค์กร แนวคิดเรื่องส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรได้มีผู้ศึกษาในวรรณกรรมขององค์กรซึ่งเป็นตัวแปรที่ใช้อธิบายพฤติกรรมขององค์กรบางประเภท สิ่งสำคัญที่สุดเพื่อลดความต้องการในระบบของการประมวลผลข้อมูล (Galbraith, 1973) หรือเพื่อส่งเสริมพฤติกรรมทางการเมืองภายในองค์กร (Astley, 1978) คุณลักษณะเด่นที่มีการกล่าวถึงกันมากที่สุดเกี่ยวกับตัวแปรส่วนชดเชยทรัพยากร ได้แก่ (1) แนวคิดไม่ค่อยได้รับการปฏิบัติในสิ่งอื่นใดนอกเหนือจากแนวคิดเดิม เช่น ไม่ได้มีการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับการรักษาองค์กรในเชิงประจักษ์ และ (2) ข้อกำหนดที่เกี่ยวกับตัวแปรคือความไม่สม่ำเสมอ

แนวคิดเรื่องส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรในระยะหลังที่ผ่านมามีการให้ความสำคัญมากขึ้นเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ขององค์กรในการขาดการกำหนดและการวัดการปฏิบัติงานนี้ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจ เป็นแนวคิดที่มีประสิทธิภาพและดึงดูดใจเนื่องจากสื่อให้เห็นถึงแนวคิดของการป้องกันจากทรัพยากรส่วนเกินที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งสามารถแก้ปัญหาขององค์กรจำนวนมากหรือช่วยในการแสวงหาเป้าหมายที่อยู่นอกขอบเขตของหลักการที่เหมาะสม หลักฐานเชิงประจักษ์ของข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาชี้ให้เห็นว่าสิ่งสำคัญขององค์กรคือทรัพยากรที่มีภายในองค์กร โดยมีได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร และรับผลของโอกาสและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรในด้านผลการดำเนินงานขององค์กร

ตลาดทุนไทยยุคใหม่ที่มีจุดเริ่มต้นจากการประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2504 – 2509) เพื่อรองรับการเติบโตและส่งเสริมความมั่นคงทางเศรษฐกิจและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน และต่อมาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2510 – 2514) มีการจัดตั้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (The Securities Exchange of Thailand: SET) ที่มีระบบระเบียบขึ้นเป็นครั้งแรกโดยเน้นที่บทบาทสำคัญในการเป็นแหล่งระดมเงินทุนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของประเทศ นับได้ว่าเป็นแหล่งระดมเงินทุนที่ใหญ่เป็นหนึ่งในประเทศและมีส่วนสำคัญของระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย ตามวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตลาดทุนเพื่อทุกคน โดยตลาดทุนเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจในองค์กรไม่ได้ตอบสนองความต้องการเฉพาะคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยการเติบโตอย่างมีคุณภาพของธุรกิจ จะสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ประเทศและผลของมันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชาติ การวางรากฐานเพื่อการเติบโตที่มั่นคงของตลาดทุนไทย สะท้อนจากการพัฒนาที่สำคัญในหลายด้านที่ทำให้ตลาดหลักทรัพย์ไทยเป็นผู้นำในภูมิภาคและโดดเด่นในเวทีโลกทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยดัชนีตลาดหลักทรัพย์ไทย (SET Index) ปรับเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในปี 2560 และทำสถิติสูงสุดตั้งแต่วันที่ 24 มกราคม 2560 ตลอดทั้งปี 2560 ที่มีมูลค่าเฉลี่ยต่อวัน 50,113.72

ล้านบาท ด้านมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดจากการระดมทุนผ่านบริษัทจดทะเบียนใหม่ (IPO) ในปี 2560 สูงสุดเป็นประวัติการณ์และสูงสุดในภูมิภาค ASEAN-5 ที่ 426,349 ล้านบาท และมูลค่าระดมทุนสะสมตั้งแต่ปี 2557-2560 สูงสุดเช่นกัน มีมูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) จำนวน 11,652,312 ล้านบาท ซึ่งชี้ให้เห็นว่าภาคธุรกิจเห็นถึงโอกาสการขยายกิจการผ่านการระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์ โดยแยกตามประเภทของผู้ลงทุนประกอบด้วย (1) ผู้ลงทุนบุคคลในประเทศไทย จำนวน 24,208 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 48.31% (2) ผู้ลงทุนต่างประเทศ จำนวน 15,151 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 30.23% (3) กลุ่มผู้ลงทุนสถาบันในประเทศไทย จำนวน 5,517 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 11.01% (4) กลุ่มบัญชีบริษัทหลักทรัพย์ จำนวน 5,238 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 10.45% (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2561)



ภาพที่ 1.1 มูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาด

ที่มา: WWW.SETSMART.COM, 2561

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรมีประโยชน์และให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการทำงานต่าง ๆ ของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรและหน้าที่เพื่อเสนอวิธีการบางอย่างในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรในลักษณะที่จะช่วยให้การวิจัยเชิงประจักษ์ สำหรับในปัจจุบันมีข้อจำกัดในการประยุกต์ใช้กับองค์กรธุรกิจที่เป็นสาธารณชนถือเป็นขั้นตอนแรกในการสร้างโครงสร้างที่มีประโยชน์และกระบวนการภายในองค์กร ซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการภายนอกที่องค์กรจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างประโยชน์แก่องค์กรและความสามารถขององค์กรอันจะ

นำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้จะมุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยจะขยายไปถึงการวิเคราะห์การวัดส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่ใช้เป็นเครื่องมือเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มมูลค่าและส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางองค์กรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางการเงินกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนี้ ผู้วิจัยมีความประสงค์ที่จะศึกษาเฉพาะในมุมมองของผู้บริหารงานระดับสูงที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนทางการเงินและบัญชีรวมถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เท่านั้น โดยผู้ศึกษาได้แบ่งขอบเขตในการศึกษาออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะส่วนชดเชยขององค์กรกับส่วนชดเชยทางการเงินของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยผู้ศึกษาได้กำหนดองค์ประกอบของส่วนชดเชยทรัพยากรจากการรวบรวมทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับการวัดส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร จำนวน 2 ประเภท ดังนี้

- 1.1 ส่วนชดเชยทางองค์กร ได้แก่ ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ ความพร้อมใช้งานของทรัพยากรภายในองค์กร ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

- 1.2 ส่วนชดเชยทางการเงิน ได้แก่ กำไรสะสม กำไร(ขาดทุน)สุทธิ เงินปันผลจ่ายตอบแทนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ต้นทุนทางการเงิน เงินทุนหมุนเวียนต่อยอดขาย หนี้สินต่อส่วนของ

ผู้ถือหุ้น ราคาหุ้นต่อกำไร(ขาดทุน)สุทธิ ราคาหุ้นต่อมูลค่าตามบัญชี และการจัดอันดับความน่าเชื่อถือ

2. ขอบเขตด้านประชากร การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยเน้นที่จะศึกษาเฉพาะในมุมมองของผู้บริหารงานระดับสูงเท่านั้น ประชากรในการศึกษา จึงประกอบด้วย ผู้บริหารงานในสายงานบัญชีและการเงินและหรือผู้บริหารทางด้านการวางแผน การควบคุมและการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรที่ปฏิบัติงานในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 540 องค์กร

#### 1.4 สมมติฐานการวิจัย

$H_1$  : ส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

$H_2$  : ส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

$H_3$  : รูปแบบของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของส่วนชดเชยทรัพยากรมีทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

#### 1.5 คำถามในการวิจัย

1. ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยหรือไม่

2. ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยหรือไม่

3. รูปแบบความสัมพันธ์ของส่วนชดเชยทรัพยากรต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแตกต่างกันหรือไม่

#### 1.6 นิยามศัพท์

**ส่วนชดเชยทรัพยากร (Slack resource)** หมายถึง ความพร้อมของทรัพยากรภายในองค์กรที่มีไว้สำหรับการดำเนินงานในสองแง่มุมประกอบด้วยส่วนชดเชยทางองค์กรและส่วนชดเชยทางการเงิน มุมมองที่เป็นด้านอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรและมุมมองข้อจำกัดของทรัพยากร

ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรซึ่งทั้งสองแง่มุมสามารถส่งผลกระทบทั้งบวกและลบกับองค์กร

**ส่วนชดเชยทางองค์กร (Organizational slack)** หมายถึง ความพร้อมของทรัพยากรภายในองค์กรที่มีไว้สำหรับการดำเนินงานมุมมองสำหรับการบริหารจัดการองค์กร (มุมมองที่ไม่ใช่ตัวเงิน) ซึ่งมีทั้งสองแง่มุมสามารถส่งผลกระทบทั้งบวกและลบกับองค์กร

**ส่วนชดเชยทางการเงิน (Financial slack)** หมายถึง ความพร้อมของทรัพยากรทางการเงินที่เกิดจากการดำเนินงานแล้วมีส่วนเกินมากเกินไป (เกินกว่าค่าอุตสาหกรรมเดียวกัน) สำหรับการบริหารจัดการองค์กร (มุมมองที่เป็นตัวเงิน) ซึ่งมีทั้งสองแง่มุมสามารถส่งผลกระทบทั้งบวกและลบกับองค์กร

**ผลการดำเนินงาน** หมายถึง การวัดผลประกอบการขององค์กรธุรกิจ โดยอาศัยแนวคิดการวัดมูลค่าขององค์กรทางด้านบัญชี (Book Value) กับการวัดผลมูลค่าขององค์กรทางด้านตลาดตามแนวคิด Tobin's Q

**สภาพแวดล้อมทางองค์กร** หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรธุรกิจและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรธุรกิจ

**ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรธุรกิจ** หมายถึง ลักษณะการดำเนินงานภายในองค์กรธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน ได้แก่ การสนับสนุนองค์กร การกระจายอำนาจหรือความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ระบบการให้รางวัลผลตอบแทน ความพร้อมของทรัพยากร และโครงสร้างองค์กรและกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งวัดได้จากการให้คะแนนความคิดเห็นของตัวแทนในการบริหารที่ปฏิบัติงานในองค์กรธุรกิจ

**ขนาดของสถานประกอบการ** หมายถึง การวัดขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ขององค์กรจำแนกตามขนาดของเงินลงทุนจดทะเบียน ดังนี้ ขนาดเล็ก (เงินลงทุนจดทะเบียน ไม่เกิน 50 ล้านบาท) ขนาดกลาง (เงินลงทุนจดทะเบียน 50-200 ล้านบาท) และขนาดใหญ่ (เงินลงทุนจดทะเบียน เกิน 200 ล้านบาท)

**กลุ่มอุตสาหกรรมและหมวดธุรกิจขององค์กร** หมายถึง ประเภทสินค้าอุตสาหกรรมของบริษัทจดทะเบียนเพื่อให้บริษัทที่ประกอบธุรกิจเดียวกันได้อยู่ในหมวดเดียวกัน เพื่อความเหมาะสมในการเปรียบเทียบระหว่างกันและเป็นข้อมูลทางด้านการลงทุนได้อย่างเหมาะสม ซึ่งตามตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปัจจุบันได้แบ่งออกเป็น โครงสร้างกลุ่มอุตสาหกรรม 8 กลุ่มและหมวดธุรกิจ 28 หมวด

## 1.7 ประโยชน์ของการศึกษา

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีประโยชน์ในทางวิชาการและประโยชน์ในทางปฏิบัติ ดังนี้

### 1. ประโยชน์ในทางวิชาการ

การวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อวงการทางวิชาการ ดังนี้

1.1 การวิจัยในต่างประเทศและของประเทศไทยพบว่ยังไม่มีผู้ใดได้ศึกษาถึงรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่เป็นตลาดทุนของประเทศ ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้จะเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรขององค์กรและลักษณะขององค์กรในมุมมองที่แตกต่างจากนักวิชาการในต่างประเทศ

1.2 การวิจัยในต่างประเทศและของประเทศไทยพบว่ยังไม่มีผู้ใดได้ศึกษาถึงองค์ประกอบระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร ทั้งในแง่ส่วนชดเชยทางองค์กรและส่วนชดเชยทางการเงินกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่เป็นตลาดทุนของประเทศ ซึ่งเป็นตัวแปรใหม่ที่คาดว่ามีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### 2. ประโยชน์ในทางปฏิบัติ

การวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ผลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ครอบคลุมทั้งระบบทุกประเภทของอุตสาหกรรมทำให้มีศักยภาพในการดำเนินงานตลอดจนสามารถสร้างความเข้มแข็งและความเจริญเติบโตให้กับระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยต่อไปในอนาคต

2.2 ผลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานรัฐบาลในการนำข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมในด้านการรายงานผลดำเนินงานของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่มุ่งเน้นในการรายงานข้อมูลให้กับนักลงทุนและทำให้เกิดศักยภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้นและสามารถดำเนินองค์กรให้มีการเจริญเติบโตต่อไปได้ในอนาคตที่มีการแข่งขันกันรุนแรง

## 1.8 คำร่างงานวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนี้ เพื่อให้ได้ผลวิจัยที่ตรงตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดกระบวนการเพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย โดยได้รายงานกระบวนการและผลงานวิจัย ออกเป็น 5 บท ดังนี้

บทที่ 1 เป็นบทนำ จะกล่าวถึงที่มาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการศึกษา สมมติฐานของการวิจัย คำถามในงานวิจัย นิยามศัพท์และประโยชน์ของการศึกษา

บทที่ 2 จะกล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือ ทฤษฎีทางการบริหารองค์กร ทฤษฎีส่วชดเชยทรัพยากร (Slack Resources) ทฤษฎีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร วรรณกรรมปริทัศน์และกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3 จะกล่าวถึงระเบียบวิธีวิจัย ในเรื่องของแหล่งที่มาของข้อมูล การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยการทดสอบเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 จะกล่าวถึงผลการศึกษา โดยการบรรยายคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้จัดลำดับการนำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะเริ่มจากการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

บทที่ 5 เป็นบทสรุปผลการศึกษา กล่าวถึง สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

## 1.9 บทสรุป

ในบทนี้ผู้วิจัยได้อธิบายถึงความเป็นมาของงานวิจัย ไม่ว่าจะเป็นความสำคัญของปัญหา งานวิจัย วัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา ขอบเขตของการศึกษา สมมติฐานงานวิจัย คำถามในงานวิจัย นิยามศัพท์รวมทั้งประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย ในบทที่ 2 ถัดไป จะกล่าวถึงทฤษฎีทางการบริหารองค์กร ทฤษฎีส่วชดเชยทรัพยากร (Slack Resources) ทฤษฎีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร วรรณกรรมปริทัศน์และกรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมทั้งด้านแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัย ซึ่งสามารถสรุปเป็นประเด็นหลักที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

#### 2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

##### 2.1.1 ทฤษฎีทางการบริหารองค์กร

##### 2.1.2 ทฤษฎีส่วชดเชยทรัพยากร (Slack Resources)

##### 2.1.3 ทฤษฎีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

#### 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องการวิจัย

##### 2.1.1 ทฤษฎีทางการบริหารองค์กร

ในการบริหารองค์กรตามทฤษฎีของ Max Weber นักทฤษฎีองค์กรชาวเยอรมัน กล่าวถึงชีวิตและการทำงานในช่วงปี ค.ศ. 1864 - 1920 ไว้ในหนังสือ The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism ได้กล่าวถึงระบบนายทุนในปี ค.ศ. 1904 และพัฒนาแนวคิดด้านการบริหารองค์กร โดยผู้นำหรือนักบริหารจะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้ขึ้นอยู่กับการที่ผู้บังคับบัญชายินยอมที่จะปฏิบัติตามและจะต้องมีระบบการบริหารมาดำเนินการให้คำสั่งมีผลบังคับใช้ได้ อำนาจการปกครองบังคับบัญชา (Domination) ประกอบด้วย การปกครองหรือการครอบงำโดยอาศัยจารีตประเพณี โดยใช้บารมี และโดยวิธีกฎหมายและการมีเหตุผล โดยมีลักษณะการควบคุมกันโดยการแบ่งลำดับชั้นของการบังคับบัญชา การปฏิบัติงานทุกขั้นตอนเป็นไปตามกฎและระเบียบขององค์กร โดยการจัดคนที่มีความรู้ความชำนาญเข้าด้วยกัน การบริหารงานโดยไม่อาศัยเรื่องส่วนตัวเน้นการยึดถือความสามารถทางวิชาการและทักษะวิชาชีพ การพัฒนาบุคคลและแยกผลประโยชน์ส่วนตัวออกจากตัวองค์กร



หลักแห่งความสมเหตุสมผล (rationality) ความถูกต้องเหมาะสมของแนวปฏิบัติที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ประสิทธิภาพ (effective) คือ การทำงานหรือการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่สามารถประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงประสิทธิภาพ (efficiency) คือ ความสามารถในการที่จะใช้ทรัพยากรบริหารต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัด ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เวลาไปในทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานนั้นได้มากที่สุด โดยคำนึงถึงหลักความประหยัด (economic) ที่สามารถในการที่จะประหยัดทรัพยากรในการบริหาร แต่สามารถที่จะให้บริการหรือผลิตสินค้าออกมาให้ได้ในระดับที่เท่าเดิม

การประเมินผลในการปฏิบัติงานที่มีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร อาจทำได้ 2 วิธีคือ

(1) การวัดผลการปฏิบัติงานในลักษณะที่เรียกว่า ประสิทธิภาพ (effectiveness) จะเป็นการกำหนดขอบเขตหรือขนาดที่องค์กรต้องการบรรลุผลสำเร็จไว้ แล้วมีการประเมินผลหลังจากที่มีการปฏิบัติแล้วว่าสามารถดำเนินการให้ได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าสำเร็จก็คือว่าบรรลุเป้าหมายหรือมีประสิทธิภาพ

(2) การวัดผลการใช้ทรัพยากรขององค์กรที่เรียกว่า ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึงระดับที่องค์กรใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นการวัดผลในทางเศรษฐศาสตร์โดยมีการวัดต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิตที่ได้เป็นการวัดว่าองค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร (how)

หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ (achievement orientation) หมายถึง การปฏิบัติงานใด ๆ จะต้องมุ่งสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรเสมอ ประสิทธิภาพหรือผลสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยอย่างน้อย 3 อย่าง คือ

(1) เจ้าหน้าที่ต้องมีหลักการและวิธีการในการตัดสินใจเลือกหนทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง โดยถือหลักประสิทธิภาพหรือหลักประหยัด

(2) หลักประสิทธิภาพ (efficiency) ในระหว่างทางเลือกหลาย ๆ ทางที่จะต้องใช้จ่ายเงินเท่ากัน ควรเลือกทางเลือกที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดกับองค์กร

(3) หลักประหยัด (economy) ถ้ามีทางเลือกที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลได้เท่า ๆ กัน หลายทางเลือก ควรเลือกทางเลือกที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

การมีประสิทธิผลในการบริหารงานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านและการบริหารจะได้รับการประสิทธิผลสูงสุดก็ต่อเมื่อมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะงาน สถานที่ ช่วงเวลา สภาพแวดล้อมในทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเป้าหมายหรือผลสำเร็จที่ต้องการ

### 2.1.2 ทฤษฎีส่วนชดเชยทางทรัพยากร (Slack Resources)

ตามที่นักวิชาการหลายท่านได้ระบุไว้ว่าองค์กรใดที่มีส่วนชดเชยทางทรัพยากรจะช่วยลดการประมวลผลของข้อมูลหรือเพื่ออำนวยความสะดวกในด้านพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์บางอย่างให้กับองค์กร โดยหลักการของส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กรซึ่งพบปัญหาของการสร้างส่วนชดเชยทางทรัพยากรจะถูกกล่าวถึงในการวัดที่เป็นเชิงประจักษ์

ทฤษฎีทางองค์กรส่วนใหญ่จะกล่าวถึงประสิทธิภาพขององค์กรที่มีต่อความสามารถในการผันแปรของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นหรือเป็นกั้นขวางทางด้านเทคนิคที่เกิดจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมภายนอก ดังนั้น การปรับตัวขององค์กรให้สามารถทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากหรือความไม่ต่อเนื่องของสภาพแวดล้อมที่มักจะเชื่อมโยงกับกลไกของส่วนประกอบที่สำคัญขององค์กรที่เรียกว่า ส่วนชดเชยทางทรัพยากร (Thompson, 1967) องค์กรต่างก็มีบทบาทที่มากขึ้นด้วยการนำนวัตกรรมหรือการมีส่วนร่วมในรูปแบบของคำจำกัดความของทีมหรือปัจจัยสำคัญขององค์กร ความสามารถขององค์กรที่มีประสิทธิภาพในการคิดค้นนวัตกรรมสมัยใหม่นี้ได้รับการยกให้เป็นผลมาจากการขาดแคลนขององค์กร ดังนั้น ส่วนชดเชยทางทรัพยากรจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญในการศึกษาขององค์กร (Cyert & March, 1963) ที่ใช้ในการขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีส่งผลกระทบต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดเรื่องส่วนชดเชยทางองค์กรไว้ในหลาย ๆ ครั้งทั้งในด้านวรรณกรรมและทฤษฎีขององค์กรซึ่งเป็นตัวแปรอิสระที่สามารถอธิบายถึงพฤติกรรมขององค์กรบางประเภท (Cyert & March, 1963) เพื่อลดความต้องการในการประมวลผลของข้อมูลในระบบทรัพยากรขององค์กร (Galbraith, 1973) เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมทางการเมืองภายในองค์กร (Astley, 1978) กำหนดคุณลักษณะเด่นที่กล่าวถึงตัวแปรของส่วนชดเชย ได้แก่ (1) แนวคิดไม่ค่อยได้รับการปฏิบัติในสิ่งอื่นใดนอกเหนือจากแนวคิดเดิม แต่ก็ไม่ได้มีการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับการปฏิบัติเชิงประจักษ์ขององค์กร (2) ข้อกำหนดที่กล่าวถึงตัวแปรไม่มีความสม่ำเสมอและไม่เหมือนกันของตัวแปร ถึงแม้จะให้ความสำคัญที่เกี่ยวกับความถี่ในด้านแนวคิดเรื่องของส่วนชดเชยทางองค์กรเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ขององค์กร การขาดการกำหนดและการวัดผลการปฏิบัติงานนี้ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสงสัยขององค์กร

แนวคิดข้างต้นเป็นแนวคิดที่มีประสิทธิภาพและดึงดูดใจขององค์กร ในรูปแบบใหม่เนื่องจากสื่อและผู้มีส่วนได้เสียสังเกตเห็นถึงความคิดของส่วนชดเชยทางองค์กรที่รองจากทรัพยากรส่วนเกินที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งสามารถแก้ปัญหาขององค์กรจำนวนมากหรือช่วยในการแสวงหาเป้าหมายที่อยู่นอกขอบเขตของหลักการที่เหมาะสมขององค์กรทำให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรและผู้ถือหุ้น

คำนิยามของส่วนชดเชยทางทรัพยากร หมายถึง ส่วนเกินทรัพยากรขององค์กรที่เกิดขึ้นจริงหรืออาจเป็นไปได้ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับแรงกดดันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในการเปลี่ยนแปลงนโยบาย การกำหนดกลยุทธ์ภายในองค์กรรวมถึงสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งในส่วนแรกของทรัพยากรที่เกินจากความจำเป็นนี้ เรียกว่า “ทรัพยากรสำรอง” นี้จะช่วยป้องกันองค์กรจากผลของกิจกรรมที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (Cyert & March, 1963) ระบุว่า ทฤษฎีองค์กรแบบเดิมหรือไม่มีส่วนชดเชยทางองค์กร จะทำให้องค์กรไม่มีตัวดูดซับแรงกดดันจากภายในจะอยู่ในขั้นตอนการทำงาน เช่น นักป้อนจักรยานที่พยายามรักษาความปลอดภัยในการขับขี่ที่รัดกุมอย่างหนาแน่นโดยไม่มีส่วนชดเชยที่เพียงพอทำให้เกิดความเครียดขึ้นอย่างมากในบางครั้ง ซึ่งตารางที่ 2.1 จะแสดงถึงบทสรุปของทั้งคำจำกัดความเดิมและคำจำกัดความล่าสุดของส่วนชดเชย (Slack)

ตารางที่ 2.1 คำนิยามเกี่ยวกับส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร

นักวิชาการ	รายละเอียด
Cyert & March (1963)	ความแตกต่างระหว่างทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กรและการชำระเงินที่จำเป็นต่อการรักษาสัมพันธมิตร เช่น การจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้นที่มากเกินไปเกินกว่าความจำเป็น, ราคาขายต่ำกว่าที่ให้กับผู้ซื้อทั่วไป, ค่าจ้างที่สูงกว่าเพื่อให้ได้แรงงานนั้นมา, เงินรางวัลหรือเงินพิเศษที่ให้กับผู้บริหารขององค์กร, การเติบโตของบริษัทน้อยกว่าอัตราการให้ผลงาน
Child (1972)	ส่วนชดเชยหรือส่วนเกิน คือ ประสิทธิภาพที่เหนือระดับที่น่าพอใจ ซึ่งอนุญาตให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอำนาจเหนือกว่าองค์กร เพื่อนำข้อตกลงโครงสร้างที่สอดคล้องกับความชื่นชอบของตนเอง (ความดีงาม) แม้ว่าจะมีค่าใช้จ่ายในการบริหารพิเศษ
Cohen, March, & Olsen (1972)	ความแตกต่างระหว่างทรัพยากรขององค์กรและการรวมกันของความต้องการที่เกิดขึ้นภายในองค์กร
March & Olsen (1976)	ความแตกต่างระหว่างทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรกับความต้องการใช้งานที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

ตารางที่ 2.1 คำนิยามเกี่ยวกับส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร (ต่อ)

นักวิชาการ	รายละเอียด
Dimick & Murray (1978)	ทรัพยากรที่องค์กรได้รับซึ่งไม่ได้เป็นค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในสาระสำคัญ เหล่านี้เป็นแหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ได้เหมาะสม เช่น การดำเนินงาน = ค่าเฉลี่ยของกำไรมากกว่า 5 ปี, ขนาดของยอดขายที่ควบคุม (ราคายอดขาย)
Litschert & Bonham (1978)	มีการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการ ดังต่อไปนี้ว่า ส่วนชดเชย (Slack) คือ ความผันแปรจากค่าเฉลี่ยระหว่างองค์กรที่เปรียบเทียบได้เมื่อผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return on Assets: ROA) ผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) ยอดขายสุทธิและอัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย
James & Thompson (1967)	เนื่องจากองค์กรไม่ได้มีการเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุด จึงทำให้องค์กรมีการสะสมทรัพยากรสำรองและโอกาสที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรนั้น ซึ่งจะกลายเป็นส่วนชดเชยหรือส่วนป้องกัน (buffer) กับช่วงเวลาที่ต้องกระทำ จะประสบปัญหาที่ไม่คาดคิด แม้ว่าส่วนชดเชยนี้ไม่มีความจำเป็นที่ทำให้ประสิทธิภาพลดลงในช่วงเวลาที่ดีและปรับปรุงช่วงเวลาที่ไม่ดีที่อาจเกิดขึ้น

ส่วนชดเชยทางทรัพยากร เป็นตัวแปรในการปฏิบัติการหรือผังการทำงานที่ผันแปรไปตามกระบวนการ (Workflow) การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับส่วนชดเชยขององค์กรพบแนวคิดที่ได้รับการปฏิบัติเพื่อให้เป็นเพียงตัวแปรอิสระที่เป็นสาเหตุหรือทำหน้าที่หลักอยู่ 4 ข้อ ได้แก่ (1) เป็นการจูงใจให้พนักงานภายในองค์กรยังคงอยู่ทำงานอยู่กับองค์กร (2) เป็นทรัพยากรสำหรับการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (3) เป็นกลไกของส่วนป้องกัน (buffering) ในกระบวนการทำงาน (workflow) หรือ (4) เป็นผู้อำนวยการความสะดวของบางอย่างในประเภทของพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์หรือความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร ซึ่งทั้ง 3 ประเภทแรกของหน้าที่จะอยู่ในส่วนของศักยภาพมาตรการการดำเนินงานสำหรับแต่ละประเภท ซึ่งจะมีเพียงส่วนหนึ่งที่จะนำมาใช้ในการทุ่มเทให้กับส่วนที่ 4 ในการสร้างกลยุทธ์หลังจากที่ได้มีการนำ 3 ส่วนแรกไปใช้ในองค์กร

ส่วนชดเชยในแรงจูงใจเกิดขึ้นโดย Chester Barnard (1938) ที่อธิบายเรื่องอัตราส่วนแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมของการดึงดูดและสนับสนุนพนักงานในการเข้าร่วมองค์กร โดยมีอัตราส่วนผลตอบแทนขององค์กร (I/C) อาจมีค่าเกินกว่าหนึ่ง หมายถึง การที่องค์กรยอมจ่ายพนักงานมากกว่าที่จะต้องเก็บรักษาการบริการของตนไว้ ในขณะที่ทฤษฎีพฤติกรรมของ Cyert and March's ได้ทำให้เกิดสภาพการจูงใจ เช่น รายได้และศักดิ์ศรีเกินจำนวนที่ต้องการ ส่วนชดเชยในการชำระเงินให้กับเจ้าหน้าที่การค้าหรือคู่ค้าเกินกว่าสิ่งที่จำเป็นเพื่อรักษาองค์กรไว้ วิธีการหนึ่งที่จะดำเนินการด้านอัตราส่วนผลตอบแทนขององค์กร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการวัดของบุคคลแต่ละคนจึงมีความเหมาะสมที่จะต้องใช้แบบสอบถามในการตั้งคำถามเพื่อสอบถามในองค์กร เช่น สมมติว่าองค์กรของคุณประสบกับภาวะวิกฤติทางระบบเศรษฐกิจ คุณคิดว่าร้อยละเท่าใดที่คุณต้องการให้เงินเดือน (ค่าจ้าง) ลดลงก่อนที่จะทำการค้าหาตำแหน่งอื่น หรือคุณยินดีที่จะให้ขึ้นราคาของเป็นจำนวนเท่าใด โดยผลที่ได้สำหรับแต่ละบุคคลสามารถวัดได้ในแง่ของตัวเงิน โดยมีการคำนวณเป็นร้อยละของเงินเดือนหรือคะแนนระดับองค์กร

เทคนิคส่วนชดเชยในการป้องกัน (buffer) เป็นหนึ่งในคนกลุ่มแรกที่อธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมขององค์กรว่าจำเป็นต้องมีเทคนิคการป้องกัน (buffer) จากสภาพแวดล้อมที่มีความแปรปรวนหรือมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น การจัดหาวัตถุดิบ เพื่อลดความผันผวนของระยะเวลาในการจัดส่งของซัพพลายเออร์ และสินค้าสำเร็จรูปที่ส่งออกไปลดความผันผวนของอำนาจผู้ซื้อ (อุปสงค์) วิธีการดังกล่าวจะช่วยให้การผลิตดำเนินการต่อไปโดยไม่หยุดชะงักและประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของการผลิตที่ยาวนาน หรือในกรณีขององค์กรที่มีความแตกต่างสูง เช่น กรณีของมหาวิทยาลัยในด้านการจัดหาทรัพยากรระหว่างส่วนต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของการทดแทนความสม่ำเสมอทางด้านเทคนิคและค่านิยม (Cohen, March & Olsen, 1972) ส่วนชดเชยอาจเกี่ยวข้องกับรายได้และค่าใช้จ่าย เช่น ช่วยลดเวลาในการจัดส่งที่ยาวนานให้กับลูกค้าเพื่อช่วยลดการจัดตารางงานของร้านค้าให้ช่วงเวลาที่ชดเชยลง หรือร้านค้าลดการจ้างแรงงานที่อาจเพิ่มขึ้นรวมถึงการทำงานล่วงเวลาที่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น องค์กรสามารถตอบสนองด้วยการเพิ่มทรัพยากรที่มีมากกว่าโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Galbraith, 1973)

อัตราผลตอบแทนขององค์กร (Return on Invested Capital : ROIC) คือ จำนวนเงินลงทุนที่ลงทุนไปเพื่อใช้ในการดำเนินงานบ่งบอกว่าองค์กรมีผลการดำเนินงานที่ผ่านมาสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นเท่าไรต่อปี และหากต้องการเพิ่มผลตอบแทนต้องปรับปรุงรายการใดบ้างในองค์กร โดยมีสมการดังนี้  $ROIC = EBIT (1-T) / Invested Capital \times 100\%$  โดยที่ EBIT = ยอดขาย - ต้นทุนขาย - ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร T = อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล และ Invested Capital (IC) = สินทรัพย์ -หนี้สินที่ไม่มีดอกเบี้ย

ตารางที่ 2.2 หน้าที่ของส่วนชดเชยทรัพยากรภายในองค์กร

เรื่อง	การจูงใจ	การแก้ปัญหาความขัดแย้ง	การป้องกันการดำเนินงาน	นวัตกรรม	เกณฑ์การตัดสินใจ
ผู้เขียนและแนวคิด	I/C ration (Barnard, 1937) I/C > 1 (March & Simon, 1958) I > I = C (Cyert & March, 1963)	เป้าหมายไม่สอดคล้องกัน (Pondy, 1963) ความสมเหตุสมผลของท้องถิ่น ความขัดแย้งในเป้าหมาย การเพิ่มประสิทธิภาพในท้องถิ่น (Cyert & March, 1963)	เทคนิคหลักในการป้องกันการดำเนินงาน เช่น นโยบายสินค้า คงเหลือ การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ (Thompson, 1967) การใช้ระบบแบบจำลองระบบ (Pondy, 1967) ข้อกำหนดการประมวลผลข้อมูล ที่ลดระยะเวลาลง (Galbraith, 1973)	การทดลองกับกลยุทธ์ใหม่ ๆ (Hambrick & Snow, 1977) เงินทุนการสร้างสรรค์ นวัตกรรม (Cyert & March, 1963)	การค้นหายที่จำกัด (Simon, 1957; March & Simon, 1958)
การทำงาน	I = เงินปันผลส่วนเกิน ราคาต่ำ ค่าแรงที่สูง รายได้และศักดิ์ศรี ผลประโยชน์ของผู้บริหาร	การแสวงหาของ โครงการ ลดอุปสรรคจาก ROI อำนาจทางการเงินที่เพิ่มขึ้น/ ลดลง	การเปลี่ยนแปลงในสินค้าคงคลัง การเปลี่ยนแปลงความรุนแรงใน การบริหารงาน ลดระดับประสิทธิภาพ ระยะเวลาในการจัดส่งที่ยาวนาน จ้างแรงงานเพิ่มมากขึ้น ซื้ออุปกรณ์เพิ่มเติม	สินค้าใหม่ ตลาดใหม่ กระบวนการใหม่ R & D และการวิจัยตลาด	เวลาค้นหา ทีมค้นหา จำนวนทางเลือกที่สร้างขึ้น หรือพิจารณา

ตารางที่ 2.2 หน้าที่ของส่วนชดเชยภายในองค์กร (ต่อ)

เรื่อง	การจูงใจ	การแก้ปัญหาความขัดแย้ง	การป้องกันการดำเนินงาน	นวัตกรรม	เกณฑ์การตัดสินใจ
หน่วยการวิเคราะห์	รายบุคคล (ผลรวมสำหรับองค์กร)	หน่วยงานย่อย	องค์กร	องค์กร	องค์กรหรือทีมผู้บริหารระดับสูง
แหล่งข้อมูล	แบบสอบถาม	รายงานขององค์กร	รายงานขององค์กร	รายงานขององค์กรและการสัมภาษณ์	สัมภาษณ์
การวัด	§ คงที่ (จุดหนึ่งในเวลา)	§ หรือ การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ (เทียบกับงวดก่อนหน้า)	§ การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ เวลา ประสิทธิภาพของ แรงงาน กำลังการผลิตส่วนเกิน	} คงที่	
ปัญหาที่เกิดขึ้น	ข้อมูลการรับรู้ / ภัยคุกคามรายบุคคล (เทียบกับองค์กร) ปรากฏการณ์	ข้อมูลที่ละเอียดอ่อน ส่วนชดเชยของหน่วยงานย่อย ไม่เท่ากับส่วนชดเชยขององค์กร	ส่วนชดเชยการบริโภคกับการสร้างส่วนชดเชย		

§ = ปริมาณในแง่ของค่าเงิน

ส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กร (Bourgeois, 1981) ความแตกต่างระหว่างการจัดการส่วนชดเชยที่สร้างขึ้นโดยจิตใจและส่วนชดเชยที่ทำให้เกิดขึ้นโดยสภาพแวดล้อม (Mark et al., 1988) ให้การสังเกตว่าส่วนชดเชยมีด้วยกัน 2 แบบ ซึ่งสามารถเป็นได้ทั้งส่วนชดเชยในระดับที่สูงและส่วนชดเชยในระดับที่ต่ำ ดังนั้น ส่วนชดเชยอาจมีความแตกต่างกันไป จึงจำเป็นต้องพิจารณาในแง่มุมหลาย ๆ มิติของส่วนชดเชยเพื่อประเมินผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร นักวิจัยหลายคนยอมรับว่าส่วนชดเชยขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กร และการวัดส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กรมีด้วยกันอยู่หลายประเภท ซึ่งในงานวิจัยนี้จะเสนอมาตรการการดำเนินงานและการพัฒนาแนวทางในการวัดส่วนชดเชยทางทรัพยากรไว้ 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนชดเชยทางองค์กร (Organization Slack) กับส่วนชดเชยทางการเงิน (Financial Slack) ดังนี้

#### ส่วนชดเชยทางองค์กร (Organizational Slack)

สำหรับทฤษฎีพฤติกรรมขององค์กร คือ การชำระเงินให้กับรัฐบาลเกินกว่าสิ่งจำเป็นในการรักษาองค์กรไว้ (Cyert and March, 1963) จึงมีบทบาทในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Moch and Pondy, 1977) แสดงให้เห็นว่าการลดลงขององค์กรในการลดกิจกรรมทางการเมืองที่ไม่จำเป็นภายในองค์กร ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ จึงสามารถใช้ส่วนชดเชยทางทรัพยากรเพื่อลดต้นทุนการประสานงานภายในขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ส่วนชดเชยทางทรัพยากรบ่งบอกถึงแหล่งเงินทุนสำหรับโครงการนวัตกรรมใหม่ ๆ (Cyert and March, 1963) โดยการกระตุ้นให้องค์กรทดลองใช้กลยุทธ์ใหม่ ๆ (Hambrick and Snow, 1977) และช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางความต้องการด้านสิ่งแวดล้อม (Cheng and Kesner, 1997) นวัตกรรมมีแนวโน้มที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งการแข่งขันของกลุ่มคู่แข่งขององค์กรที่มีต่อคู่แข่งหรือสร้างความเข้มแข็งในการต่อรองอำนาจกับผู้ซื้อหรือซัพพลายเออร์ และกระบวนการของนวัตกรรมจะเปลี่ยนแปลงองค์กร (Geroski and Machin, 1993) มีความสามารถในการสร้างความแตกต่างระหว่างองค์กร นวัตกรรมและที่ไม่ใช่ นวัตกรรม ดังนั้น คาดว่าผลประกอบการจะชะลอตัวลงนอกจากนี้ส่วนชดเชยทางองค์กรมีบทบาทที่มั่นคงในระบบเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในเชิงบวก ด้วยการควบคุมระดับส่วนชดเชยทางองค์กร องค์กรสามารถรับความผันผวนที่อาจเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้ โดยการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าองค์กรต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปใช้ประโยชน์จากโอกาสด้านสิ่งแวดล้อมและลดผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ในทางตรงข้ามกับมุมมองด้านพฤติกรรมขององค์กร นักวิชาการหลายท่านได้มองว่าผู้บริหารขององค์กรเป็นตัวแทน



ของผู้ถือหุ้นในองค์กร และอ้างว่าองค์กรมีส่วนแบ่งน้อยลงเนื่องจากผู้บริหารขององค์กรมีแรงจูงใจในการใช้ส่วนชดเชยทางทรัพยากรแต่เพียงผู้เดียวสำหรับการจัดการอย่างฟุ่มเฟือย

การวัดส่วนชดเชยทางองค์กร การจัดการส่วนชดเชยที่สร้างขึ้นโดยจงใจและจากที่เกิดขึ้นโดยสภาพแวดล้อม สามารถเป็นได้ทั้งส่วนชดเชยในระดับที่สูงและส่วนชดเชยในระดับที่ต่ำ ดังนั้น ส่วนชดเชยอาจมีความแตกต่างกันไป จึงจำเป็นต้องพิจารณาในแง่มุมหลาย ๆ มิติของส่วนชดเชยเพื่อประเมินผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้น ในงานวิจัยเล่มนี้จะใช้วิธีการวัดส่วนชดเชยทางองค์กร ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Skill)
2. ความพร้อมใช้งานของทรัพยากรองค์กร (Slack Resource Availability)
3. ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (Networking Effectiveness)
4. ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (Firm Performance)
5. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (Environmental)

#### 1. ทฤษฎีของทักษะความเป็นผู้ประกอบการ

##### 1.1 ความเป็นมาและความหมายของความเป็นผู้ประกอบการ

แนวคิดและทฤษฎีของความเป็นผู้ประกอบการได้มีวิวัฒนาการมาจาก 4 สาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาพฤติกรรมศาสตร์และสังคมวิทยา สาขาจิตวิทยา และสาขาการจัดการ กล่าวคือ นักเศรษฐศาสตร์จะศึกษาและพัฒนาแนวคิดของความเป็นผู้ประกอบการในแง่บทบาทของการพัฒนาระบบเศรษฐกิจ ความเป็นผู้ประกอบการจะเชื่อมโยงกับการก่อตั้งกิจการและการสร้างสรรค์กิจกรรมทางระบบเศรษฐกิจใหม่ ๆ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศ นักพฤติกรรมศาสตร์และสังคมวิทยา จะสนใจศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะและความเป็นผู้นำที่มีอำนาจบารมีของผู้ประกอบการที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กร นักจิตวิทยาจะสนใจศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกภาพของผู้ประกอบการที่เป็นคนที่ชอบเสี่ยง และมีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความสามารถในการควบคุมและควบคุมมืออิสระในการตัดสินใจ สำหรับด้านการจัดการช่วยทำให้กระบวนการพัฒนาองค์กรใหม่ให้มีกิจกรรมหรือขั้นตอนในการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ในหลายนิยามจะกล่าวถึงความหมายที่คล้ายคลึงกันว่า ความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง กระบวนการที่เริ่มต้นจากการคิดริเริ่มสร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ การรวบรวมทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อให้เกิดองค์กรหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ต้องการทางสังคม และการยอมรับความเสี่ยงหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นได้

(Ronstadt, 1984) ความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง กระบวนการที่ไม่หยุดนิ่งในการสร้างความมั่งคั่งให้เพิ่มขึ้น ซึ่งผู้ประกอบการจะรับความเสี่ยงหลักที่อาจเกิดขึ้นในเรื่องของเงินลงทุนเวลา และ/หรือความผูกพันในอาชีพ เพื่อการที่จะสร้างคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่อาจเป็นสิ่งใหม่หรือที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยการใช้ทักษะและทรัพยากรที่มีอยู่

(Timmons, 1990) ความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง กระบวนการในการสร้างหรือแสวงหาโอกาสและดำเนินการให้เกิดขึ้น แม้อาจไม่สามารถควบคุมทรัพยากรที่ใช้ได้ทั้งหมด ความเป็นผู้ประกอบการเกี่ยวข้องกับการให้ความหมายหรือแนวคิดในการสร้างองค์กร และการกระจายผลประโยชน์คุณค่าแก่บุคคล องค์กรและสังคม

(Kuratko and Hodgetts, 2004) ความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการเริ่มต้นดำเนินองค์กร การสร้างองค์กรใหม่หรือการสร้างหน่วยองค์กรใหม่ หรือเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่สร้างสรรค์ให้มีคุณค่าผ่านนวัตกรรมสินค้าหรือบริการใหม่ รวมถึงหาแหล่งตลาดเกิดใหม่

(Longenecker et al., 2006) ความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่ค้นพบความต้องการของตลาดและดำเนินงานทางองค์กรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยต้องเผชิญกับความกล้าเสี่ยง มีแรงกระตุ้นผลักดันเพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในนวัตกรรมและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนำไปสู่ความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจขององค์กร

(Hatten, 2006) ความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่มีโอกาสและผลประโยชน์ในองค์กร โดยเป็นผู้มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการเงิน การจัดการวัตถุดิบ และการเผชิญกับความเสี่ยงในการริเริ่มหรือดำเนินองค์กร โดยระบุถึงพฤติกรรมของผู้ประกอบการ คือ มีความคิดสร้างสรรค์ (Creation) มีการสร้างนวัตกรรม (Innovation) การบริหารความเสี่ยง (Risk management) มีความสามารถในการบริหารงานทั่วไป (General management) และมีความมุ่งมั่นในประสิทธิภาพ (Performance intention)

(Matthew, 2007) แนวคิดของความเป็นผู้ประกอบการ (Corporate Entrepreneurship) เกิดขึ้นมานานกว่า 200 ปี นักวิชาการและนักบริหารธุรกิจมีความเชื่อที่ว่า ความเป็นผู้ประกอบการมีประโยชน์ต่อองค์กรด้านหน่วยธุรกิจ ระบบหน่วยงานราชการ และองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร (Belinda et al., 2007) ได้แก่ ผลตอบแทนทางการเงิน (Financial) คือ ความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ต่อการเพิ่มขึ้นของผลการดำเนินงานขององค์กร การเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ และทำให้ระบบเศรษฐกิจมีการเติบโต รวมถึงผลประโยชน์ทางด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากการวัดด้วยตัวเลข เช่น ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน การเพิ่มคุณภาพการผลิต ทำให้สินค้าและบริการของ

องค์กรมีประสิทธิภาพ เป็นต้น ความเป็นผู้ประกอบการสามารถเกิดขึ้นได้ในองค์กรทุกประเภทที่  
ต้องการในการสร้างโอกาสในการดำเนินงานจากการใช้ความกล้าได้กล้าเสี่ยงอย่างชาญฉลาด และ  
การสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ความเป็นผู้ประกอบการเป็นกระบวนการส่งเสริมหรือกระบวนการพัฒนาองค์กรใหม่  
(New Venture) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่และกิจกรรมที่จะมีส่วนเสริมสร้างการพิจารณาแสวงหา  
โอกาสทางการตลาดในองค์กรใหม่ รวมถึงการสร้างองค์กรเพื่อที่จะนำโอกาสดังกล่าวมาใช้ให้  
องค์กรประสบความสำเร็จ โดยเน้นด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นหัวใจของกระบวนการคือ  
ผู้ประกอบการ (Entrepreneur)

(Hisrich et al., 2008) ความเป็นผู้ประกอบการสามารถแยกตามมุมมองของแขนง  
ศาสตร์ที่แตกต่างกันได้ ดังนี้

มุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่นำทรัพยากร แรงงาน  
วัตถุดิบและสินทรัพย์อื่น ๆ มารวมกันเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ รวมทั้งเป็นบุคคลที่แนะนำ  
การเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมให้แก่องค์กร

มุมมองของนักจิตวิทยา ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่มีแรงขับจากภายใน เช่น ความ  
ต้องการที่จะทดลอง ความต้องการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ความต้องการประสบความสำเร็จหรือ  
ความต้องการหลีกเลี่ยงการอยู่ภายใต้อำนาจของผู้อื่น

มุมมองของนักธุรกิจ ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่ทำงานเพื่อสร้างความมั่งคั่งให้  
ตนเองและผู้อื่น โดยการหาวิธีที่ดีที่สุดในการใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดต้นทุน  
ค่าใช้จ่ายหรือทำให้เกิดของเสียน้อยที่สุด และสร้างงานที่น่าสนใจแก่พนักงาน ซึ่งผู้ประกอบการจะ  
เป็นคู่แข่งที่น่ากลัวสำหรับคู่แข่งอื่น แต่จะเป็นพันธมิตรที่ดีกับผู้ผลิตวัตถุดิบและเป็นมิตรกับลูกค้า

(Wikipedia, 2018) ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่เป็นเจ้าขององค์กร ซึ่งมีความ  
รับผิดชอบทางด้านความเสี่ยงและสามารถยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ มีมุมมองทางด้านแนวคิด  
ใหม่ ๆ รวมถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และเป็นกระบวนการออกแบบการเปิดตัวการค้าดำเนินธุรกิจใหม่ซึ่ง  
มักเป็นธุรกิจขนาดเล็ก

(ศุภวรรณ ทรงอำนาจคุณ, 2548) ความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง ความสามารถของ  
เจ้าของกิจการในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยการแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่  
อย่างจำกัดเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพและแตกต่างไปจากเดิม และยังให้ความหมาย  
รวมถึงความเป็นผู้ประกอบการจะใช้เรียกเฉพาะองค์กรที่เพิ่งก่อตั้งหรือกำลังริเริ่มประกอบกิจการ  
ใหม่และมีขนาดเล็กเท่านั้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง กระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ซึ่งมีการจัดสรรทรัพยากรและเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เหมาะสมเพื่อให้นวัตกรรมที่คิดขึ้นกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ และการได้รับผลตอบแทนจากการประกอบการ โดยยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้

ตารางที่ 2.3 จำนวนการอ้างอิง ความหมายของทักษะความเป็นผู้ประกอบการ

ที่	ความหมาย	จำนวนการอ้างอิง
1.	การเริ่มต้นธุรกิจ	41
2.	การสร้างธุรกิจใหม่	40
3.	นวัตกรรม/สินค้าหรือบริการใหม่/ตลาดใหม่	39
4.	การแสวงหาโอกาส	31
5.	ความกล้าได้กล้าเสี่ยง/การบริหารความเสี่ยง	25
6.	การค้นหาวិธีการบริหารกำไร	25
7.	การใช้ทรัพยากรร่วมกัน/การประหยัดต้นทุน	22
8.	การบริหารจัดการ	22
9.	การระดมทรัพยากร	18
10.	การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร	13
11.	การเจริญเติบโตขององค์กร	12
12.	กิจกรรมในการดำเนินงานขององค์กร	12
13.	องค์กรที่ดำเนินธุรกิจมานาน	12
14.	การทำงานเชิงรุก	12
15.	การสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่	9
16.	เจ้าของกิจการ	9
17.	ความรับผิดชอบและอำนาจ	8
18.	การสร้างกลยุทธ์การดำเนินงาน	6

ที่มา: Corporate Entrepreneurship & Innovation : Morris, Kuratko and Covin (2010)

จากตารางที่ 2.3 ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ที่ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยการพิจารณาถึงความเสี่ยงที่จะใช้ทรัพยากรและเวลาในการสร้างสรรค์รวมถึงการหาโอกาสทางองค์กรใหม่ ๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ดังนั้น สรุปได้ว่าความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย การเริ่มต้นธุรกิจ การสร้างธุรกิจใหม่ นวัตกรรมสินค้าหรือบริการสมัยใหม่ การแสวงหาโอกาส ความกล้าได้กล้าเสี่ยง การค้นหาวิธีการบริหารกำไร การใช้ทรัพยากรที่มีอย่างประหยัด รวมถึงการบริหารจัดการที่มีอย่างประสิทธิผลและให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### 1.2 ลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ

ความเป็นผู้ประกอบการเป็นกระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า (Value creation) ต่อผู้ประกอบการเองและลูกค้าที่เป็นตลาดหรือกลุ่มเป้าหมายขององค์กร โดยผู้ประกอบการจะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรและเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เหมาะสม มีความมุ่งมั่นตั้งใจ (Resources, time and effort) เพื่อให้แนวคิดหรือนวัตกรรมที่คิดขึ้นกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ รวมถึงการได้รับผลตอบแทน (Reward) จากการประกอบการ ซึ่งเป็นการได้รับผลตอบแทนในรูปของตัวเงิน เช่น รายได้ หรือการได้รับผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ความเป็นอิสระ ความพึงพอใจในความสำเร็จ เป็นต้น และการรับความเสี่ยง (Risk) ที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากความไม่แน่นอนของสถานการณ์และความไม่รู้อนาคต ผู้ประกอบการจำเป็นต้องตัดสินใจที่มีเหตุมีผลที่สุดภายใต้ความไม่แน่นอนว่าโอกาสที่จะทำผลกำไรหรือขาดทุนมีมากน้อยเพียงใด

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความเป็นผู้ประกอบการเป็นความอิสระขององค์กรที่จะสร้างแนวความคิดสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ที่โดดเด่นเหนือคู่แข่งอันอยู่ตลอดเวลา อันจะทำให้เกิดลักษณะของสินค้าและบริการชนิดใหม่หรือนวัตกรรมที่เกิดขึ้นมาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคเป็นจำนวนมากขึ้น ความเป็นผู้ประกอบการจะสามารถเป็นตัวขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจและตลาดในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นความแปลกใหม่และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป ยาและเคมีภัณฑ์ต่าง ๆ รวมถึงการบริการที่เป็นองค์กรที่อยู่ในกระแสของการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่น ภัตตาคารอาหารจานด่วน McDonald's ที่มีความเป็นผู้ประกอบการ เนื่องจาก McDonald's ไม่ได้ประดิษฐ์อาหารใหม่เพราะร้านอาหารในประเทศสหรัฐอเมริกาขายแฮมเบอร์เกอร์มานานแล้ว แต่เป็นการนำแนวคิดและเทคนิคทางการจัดการมาการประยุกต์ใช้ให้ผลิตภัณฑ์มีคุณค่ามากขึ้นแก่ผู้บริโภค เช่น การกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์และทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต การออกแบบกระบวนการผลิตและอุปกรณ์ การฝึกอบรมพนักงานในขั้นตอนการทำงานตามมาตรฐาน ทำให้สามารถเพิ่มราคาและรายได้ รวมถึงการสร้างตลาดและฐานลูกค้าใหม่ที่เห็นคุณค่าในตัวผลิตภัณฑ์ (Drucker, 1986)

แนวคิดของความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) มักทำให้เกิดความเข้าใจว่า เหมือนกับคำว่าประกอบกิจการขนาดย่อม (Small business) แต่ในความจริงนั้นอาจมีความ คล้ายคลึงกันแต่ไม่เหมือนกัน เนื่องจากการประกอบกิจการขนาดย่อมเป็นองค์กรที่มีลักษณะ เฉพาะตัว มีการบริหารงานที่เป็นอิสระ และมีแนวทางการบริหารเป็นของตัวเองที่มักมีขอบเขตการ ดำเนินงานในท้องถิ่น ซึ่งการประกอบกิจการขนาดย่อมที่เพิ่งเริ่มต้นอาจนำแนวทางของความเป็น ผู้ประกอบการมาใช้ในการพัฒนาองค์กร เช่น การแสวงหาโอกาสและระบุดลาด แต่ความเป็น ผู้ประกอบการจะให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือนวัตกรรมเป็นสิ่งแรก ขณะที่การ ประกอบกิจการขนาดย่อมไม่จำเป็นต้องสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในช่วงการก่อตั้งองค์กรเสมอไป การ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่อาจเกิดขึ้นเมื่อองค์กรได้ดำเนินการไปแล้วระยะหนึ่ง อย่างไรก็ตาม แนวคิด ของการประกอบกิจการขนาดย่อมและความเป็นผู้ประกอบการสามารถนำมาปฏิบัติร่วมกันทำให้ เกิดเป็นแนวคิดในการจัดตั้งผู้ประกอบการขนาดย่อมที่มีลักษณะเฉพาะตัวและมีอิสระในการ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่รองรับตลาดในยุคปัจจุบันที่ตนเองมีความถนัดหรือเชี่ยวชาญได้เป็นอย่างดี และสามารถตอบสนองกลไกทางการตลาดที่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองได้ดี (Drucker, 1986)

### 1.3 คุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรม ใหม่ ๆ ควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ 10 ประการหรือที่เรียกว่าคุณลักษณะ 10 Ds ดังตารางที่ 2.5 (10 Ds Key Attributes of Entrepreneur) ประกอบด้วย Dream, Decisiveness, Doers, Determination, Dedication, Devotion, Details, Destiny, Dollars และ Distribute ดังนี้ (Bygrave & Zacharakis, 2010) สรุปความเป็นผู้ประกอบการเป็นกระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ซึ่งมีการจัดสรร ทรัพยากรและเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เหมาะสมเพื่อให้นวัตกรรมที่คิดขึ้นกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ ลูกค้านำความต้องการ และการได้รับผลตอบแทนจากการประกอบการ โดยยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยมีผู้ประกอบการเป็นผู้ที่ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยพิจารณาถึงความ เสี่ยงที่จะใช้ทรัพยากรและเวลาในการสร้างสรรค์และการหาโอกาสทางองค์กรใหม่ ๆ เพื่อก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ซึ่งจะคล้ายคลึงกับแนวคิดของการจัดการ (Management) ที่เป็น กระบวนการดำเนินการให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีผู้จัดการ (Manager) เป็นผู้ ตัดสินใจดำเนินการจัดการให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยสรุปคุณลักษณะ 10 ประการ ของความเป็นผู้ประกอบการ ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 คุณลักษณะ 10 ประการของผู้ประกอบการ (10 Ds Key Attributes of Entrepreneur)

ที่	คุณลักษณะ	พฤติกรรม
1.	Dream (ความฝัน)	ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสำหรับประกอบการธุรกิจและมีความฝัน ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ที่จะนำไปสู่การพัฒนาในองค์กรต่อไป
2.	Decisiveness (กล้าตัดสินใจ)	ผู้ประกอบการต้องมีความกล้าตัดสินใจ รวดเร็ว รวมทั้งมีวิจรรย์ญาณที่แม่นยำ
3.	Doers (การลงมือทำ)	ภายหลังจากตัดสินใจอย่างเด็ดขาดแล้ว ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถในการลงมือสั่งการและนำแผนงาน ไปปฏิบัติได้อย่างฉับไว
4.	Determination (ความมุ่งมั่น)	ผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำธุรกิจให้สำเร็จ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน
5.	Dedication (ความทุ่มเท)	มีความทุ่มเทให้กับองค์กรของตนเองได้อย่างเต็มที่ บางครั้งผู้ประกอบการอาจต้องสละความสุขสบายส่วนตัวเพื่อมาทุ่มเทเวลาและความพยายามให้กับการพัฒนาองค์กรของตนเองตลอด 24 ชั่วโมงใน 7 วันต่อหนึ่งสัปดาห์
6.	Devotion (การอุทิศตัว)	ผู้ประกอบการต้องมีความรักชอบองค์กรของตนเองเป็นการเฉพาะตัวในอันที่จะพุ่มพัก และทุ่มเทกายใจลงไปเพื่อสร้างผลงานของตนเองให้ประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังและฝันไว้
7.	Details (ใส่ใจในรายละเอียด)	ผู้ประกอบการต้องเป็นคนช่างสังเกต และใส่ใจในรายละเอียดต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการประกอบธุรกิจของตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนของการจัดตั้งองค์กรใหม่
8.	Destiny (โชคชะตา)	ผู้ประกอบการเป็นผู้ที่ไม่ย่อท้อหรือยอมแพ้ต่อโชคชะตา มีความคิดว่าตนเองเป็นผู้กุมชะตาชีวิตและองค์กรของตนเองไว้ในมือตนเอง
9.	Dollars (ผลตอบแทน)	ผู้ประกอบการโดยทั่วไปมิได้คาดหวังในเรื่องผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินว่าจะเป็ปัจจัยสำคัญสูงสุดในการกระตุ้นใจในการจัดตั้งองค์กร แต่เงินเป็นเพียงเครื่องวัดระดับความสำเร็จขององค์กรของตนเองมากกว่า

## ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ที่	คุณลักษณะ	พฤติกรรม
10.	Distribute (การกระจายความ รับผิดชอบ)	ผู้ประกอบการควรต้องมีการกระจายความรับผิดชอบและสร้าง ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมให้กับพนักงานที่มีความสามารถและ ความสำคัญกับองค์กรของตน

### 2. ความพร้อมใช้งานของทรัพยากรภายในองค์กร

การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของทรัพยากรส่วนชดเชยเป็นหลักการสำคัญในทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ขององค์กร ทั้งทฤษฎีการเติบโตขององค์กร (Penrose, 1959), (Cyert & March's, 1963) ทฤษฎีพฤติกรรมตำแหน่งของทรัพยากรส่วนชดเชยจึงเป็นส่วนสำคัญในองค์กรที่จะประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคล้ายคลึงกันที่เห็นได้ชัดในความสัมพันธ์และเป็นประโยชน์มากที่สุดระหว่างการเจริญเติบโตขององค์กรและทฤษฎีพฤติกรรมที่เกี่ยวกับปัญหาของทรัพยากรส่วนขาดและทรัพยากรส่วนเกินรวมถึงบทบาทของผู้ประกอบการในด้านบริหารการเติบโตขององค์กรและนวัตกรรมใหม่ ๆ

องค์กรต่าง ๆ ย่อมมีทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานตามปกติ และยังมีทรัพยากรส่วนชดเชยนี้สร้างมาจากการดำเนินงานที่องค์กรมีตามปกติรวมถึงเกิดจากการครอบครองทรัพยากรส่วนชดเชยที่สามารถทำได้ (Bourgeois, 1981), (Sharfman et al., 1988) นอกจากนี้คำว่าส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร หมายถึง ความแตกต่างระหว่างทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงานขององค์กรและทรัพยากรที่ได้รับสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐบาล ส่วนชดเชยทรัพยากรจึงอาจถือได้ว่าเป็นทรัพยากรส่วนเกินที่มีไว้ให้กับองค์กรและสามารถเกิดขึ้นได้เนื่องจากผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งในงวดก่อนหน้าและในงวดปัจจุบัน (เช่น กันชนหรือป้องกันเหตุที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร) หรือจากการวางแผนที่ไม่ได้เป็นไปตามผลที่ตั้งไว้ (เช่น การตัดสินใจกลับรายการหรือการละทิ้งเหตุการณ์) (Voss et al., 2008) หรือจากการนำทรัพยากรขององค์กรมาใช้ซ้ำ (Re-bundling Resource) (Sirmon et al., 2011) ดังนั้น เพื่อระบุแหล่งของข้อมูลทรัพยากรส่วนชดเชยขององค์กรที่ได้กล่าวมา สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ส่วนชดเชยทรัพยากรที่มีไว้พร้อมสำหรับใช้งาน (Available) เช่น ทรัพยากรที่ทางองค์กรมีแต่ยังไม่ได้มุ่งมั่นที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. ส่วนชดเชยทรัพยากรรับคืนหรือการกู้คืน (Recoverable) เช่น ทรัพยากรที่ได้รับการดูแลและต่อมามีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม แต่สามารถกู้คืนผ่านการออกแบบใหม่ขององค์กร และ



3. ส่วนชดเชยทรัพยากรที่มีศักยภาพ (Potential) เช่น ทรัพยากรขององค์กรที่จะนำมาใช้ในอนาคตที่สามารถสร้างขึ้น เช่น การตั้งหนี้สงสัยจะสูญ การตั้งค่าเสื่อมราคา เป็นต้น

โดยรวมแล้วยังมีงานวิจัยที่ยังมีประเด็นในการศึกษาเกี่ยวกับทรัพยากรขององค์กรในทางสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Chandy & Tellis, 1998); (Cyert & March, 1963); (Gatignon & Xuereb, 1997) หรือเป็นก้นชนหรือส่วนปกป้องระหว่างองค์กรและภาวะผูกพันภายนอก (Galbraith, 1973); (Thompson, 1967)

ทางทฤษฎีบทบาทของส่วนชดเชยทรัพยากรที่มีไว้พร้อมสำหรับใช้งานในฐานะที่เป็นผู้ประกอบการ ทำให้มีการรวบรวมงานวิจัยล่าสุดที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการจัดการทรัพยากร (Sirmon et al., 2011) ซึ่งขยายความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีการจัดการทรัพยากร โดยการย้ายความเป็นเจ้าของทรัพยากรของเจ้าของกรรมสิทธิ์ให้กับองค์กร วิธีการที่ทรัพยากรอาจถูกดูดซึมและเปลี่ยนเป็นผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากร และข้อตกลงในการจัดการเนื้อหาและแนะนำการจัดการทรัพยากรเป็นวิธีที่จะทำความเข้าใจได้ดีขึ้นว่าองค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างไรและรักษาข้อได้เปรียบในการแข่งขันว่าเป็นองค์กรในวิวัฒนาการกับทรัพยากรอย่างน้อยมีความสำคัญเท่ากับทรัพยากรที่มีอยู่ในหลักฐานเชิงประจักษ์นำไปสู่ความเห็นเป็นเอกฉันท์ว่าทรัพยากรต้องมีมาจากการสะสมตั้งแต่เริ่มองค์กรจนกระทั่งถึงปัจจุบันรวมและมีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรนั้นอย่างคุ้มค่าทำให้เกิดส่วนต่างของทรัพยากรที่มีคงเหลือไว้ใช้ในองค์กรอนาคตต่อไป มีข้อเสนอแนะว่ามีการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่อมีการจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Zahra et al., 2009) อย่างไรก็ตาม ผลของวิธีนี้คือความพร้อมใช้งานของทรัพยากรส่วนเพื่อ สนับสนุนให้องค์กรได้ใช้ประโยชน์จากพฤติกรรมเชิงรุกและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อประกอบการทดลองและการสำรวจที่เกี่ยวข้องกับตลาดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และใช้ประโยชน์กลยุทธ์ในการแข่งขันใหม่ (Kreiser, 2011) ซึ่งจากการสันนิษฐานว่าการมีทรัพยากรเพียงอย่างเดียวไม่น่าจะเป็นตัวกำหนดการกระทำดังกล่าว เนื่องจากแหล่งทรัพยากรขององค์กรส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะทุ่มเทให้กับกิจกรรมทางการตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการในปัจจุบัน ดังนั้น จึงเป็นไปได้มากที่สุดที่องค์กรควรมีทรัพยากรที่เป็นส่วนชดเชย (Slack) อยู่ภายในองค์กรที่มีแนวโน้มที่จะเริ่มต้นพฤติกรรมดังกล่าว

ความพร้อมใช้งานของทรัพยากรส่วนชดเชยเป็นเรื่องที่น่าสนใจในกรณีของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งเผชิญกับปัญหาทางด้านเศรษฐกิจในด้านการลงทุนเกี่ยวกับข้อจำกัดทรัพยากรทางการเงิน ข้อจำกัดทรัพยากรด้านบุคคล ข้อจำกัดด้านอำนาจทางการตลาด และข้อจำกัดในการเข้าถึงฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่รวดเร็วและทันต่อการตัดสินใจ ที่เรียกว่า ความรับผิดชอบในการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Aldrich & Auster, 1986) หากปราศจากส่วนชดเชย

ทรัพยากรภายในองค์กรก็ต้องเผชิญกับภาวะที่กลืนไม่เข้าคายไม่ออก ดังนั้น คณะกรรมการบริหารขององค์กรจะต้องตัดสินใจที่จะรักษาความจงรักภักดีของทรัพยากรที่มีจำกัดต่อไป รวมถึงกิจกรรมทางการตลาด ผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยการนำทรัพยากรเหล่านี้ไปใช้กับผู้บริหารขององค์กรผลของการสำรวจปัญหาความเสื่อมโทรมของตลาดผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่กำลังดำเนินอยู่ภายใต้กิจกรรมของประสิทธิภาพแบบระยะสั้น โดยมุมมองนี้ได้รับการสนับสนุน (Voss et al., 2008) และมีหลักฐานเชิงประจักษ์การใช้ทรัพยากรภายในที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการแสวงประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นและลดการสำรวจด้วยทรัพยากรที่เชื่อมโยงกับโครงการด้านผลิตภัณฑ์และบริการสมัยใหม่ในปัจจุบัน การนำเสนอโดยการแนะนำแหล่งข้อมูลที่เป็นส่วนชดเชยหรือไม่ได้ถูกนำไปใช้ในระบบศักยภาพของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้น โดยกระบวนการของคณะกรรมการบริหารขององค์กร การแนะนำแหล่งทรัพยากรที่ทำให้องค์กรสามารถให้ความสนใจกับกิจกรรม (ในแง่ของทรัพยากรที่มี) เปลี่ยนแปลงระบบรวมถึงข้อจำกัดที่จะช่วยให้องค์กรสามารถสำรวจความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ข้อเสนอใหม่ ๆ และยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้

(Penrose's, 1959) และ (Cyert & March's, 1963) ของการวางตำแหน่งส่วนชดเชยทรัพยากรที่เกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ ๆ ขององค์กร ทรัพยากรที่มีอยู่อาจทำให้เกิดการทดลองภายในองค์กร การติดตาม โอกาสใหม่ ๆ และการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้เป็นจำนวนมากเกินไป (March & Simon, 1958) นอกจากนี้ยังมีทรัพยากรที่มีอยู่ในการปกป้องจากผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีประโยชน์เพิ่มเติมของการส่งเสริมริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ที่อาจจะได้รับความเสี่ยงทางด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้น (Marino et al., 2008)

ผลการดำเนินงานขององค์กรและความพร้อมใช้งานของทรัพยากรส่วนชดเชย งานวิจัยก่อนหน้านี้นี้บ่งบอกว่าแหล่งทรัพยากรส่วนชดเชยสะท้อนให้เห็นถึงแหล่งข้อมูลที่มีมากขึ้น เช่น อำนาจทางการตลาด ส่วนแบ่งทางการตลาดและประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ (Chandy & Tellis, 1998); (Cyert & March, 1963); (Rauch et al., 2009) และเพื่อให้เป็นทางเลือกในยุทธศาสตร์เชิงรุกสำหรับองค์กร ผลประกอบการขององค์กรในปัจจุบันถือเป็นพื้นฐานในการลงทุน การพัฒนาฐานทรัพยากรขององค์กร ดึงดูดแหล่งข้อมูลเพิ่มเติมผ่านการลงทุนหรือการนำไปที่ซื้อทรัพยากรใหม่

### 3. ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (Networking Effectiveness)

ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กรและการวางแผนของผู้ประกอบการตามทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ผู้ประกอบการเป็นทรัพยากรที่มีบทบาทมากและเป็นผู้จัดการกับทรัพยากรจำนวนมากในกระบวนการดำเนินงานขององค์กรตามความเสี่ยงขององค์กรที่ต้องเผชิญโดยการดำเนินงานวิธีการเชิงนวัตกรรมและเชิงรุก ดังนั้น ในขณะที่องค์กรสามารถคาดการณ์ว่าความพร้อม

ใช้งานของทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรจะช่วยให้องค์กรสามารถนำมาใช้และพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการได้ แต่ก็ไม่น่าจะช่วยในการแปลงผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ประกอบการให้เป็นผลดีต่อการเติบโตขององค์กร เนื่องจากส่วนซดเซชทรัพยากรที่เริ่มต้นในการดำเนินงานนั้นเริ่มหมดหรือลดลง เนื่องจากผู้ประกอบการขององค์กรใช้ทรัพยากรจำนวนมากเหล่านี้ให้เหลือน้อยลงเพื่อช่วยในการแปลงหรือใช้ผลลัพธ์ในการริเริ่มทางการตลาดที่สามารถขับเคลื่อนการเติบโตขององค์กรได้ เพื่อเป็นการรักษากิจกรรมในปัจจุบันและได้รับประโยชน์จากโครงการริเริ่มของการเป็นผู้ประกอบการขององค์กร อาจต้องการแหล่งทรัพยากรอื่นเพื่อเปลี่ยนระบบข้อจำกัด เครือข่ายและความสัมพันธ์ที่มีอยู่ในระดับหนึ่ง (Pfeffer & Salancik, 1978) ดังนั้น พฤติกรรมเชิงรุกที่ฝังอยู่ในองค์กรในการเป็นผู้ประกอบการขององค์กร จะแสวงหาความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะเติมเต็มหรือจัดหาทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดที่สามารถช่วยให้องค์กรใช้ผลงานของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น คำว่า 'network' และ 'networking' หมายถึง ปรากฏการณ์ที่หลากหลาย (Hite & Hesterly, 2001) แม้ในสาขานักวิชาการใช้คำจำกัดความที่แตกต่างกันว่าเป็นเครือข่ายและใช้การวิเคราะห์ที่แตกต่างกัน ทั้งเครือข่ายขององค์กรและเครือข่ายระหว่างบุคคล (Donnell et al., 2001) เครือข่ายระหว่างองค์กร หมายถึงความเชื่อมโยงที่เป็นทางการระหว่างหลายองค์กรที่จะช่วยให้บริษัท สามารถเข้าถึงทรัพยากรต่าง ๆ และทักษะ กิจกรรมเสริมต่าง ๆ ได้ ซึ่งระบบเครือข่ายเหล่านี้จะช่วยในการพัฒนาฐานความรู้ของบริษัทให้มีการประหยัดในการดำเนินงานและช่วยให้เกิดการทำงานร่วมกันของทรัพยากรที่มีอยู่ในระบบ (Chetty & Wilson, 2003) สมาชิกของหน่วยงานระหว่างองค์กร มักจะทำงานในเครือข่ายและทีมงานเพื่อได้รับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพและได้รับความร่วมมือกับลูกค้าหรือคู่ค้าเพื่อการพัฒนาสินค้าและบริหารได้อย่างรวดเร็ว (Lumpkin & Dess, 1996) ส่วนเครือข่ายระหว่างบุคคล หมายถึง ความมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงแบบไม่เป็นทางการระหว่างบุคคล ซึ่งทำให้เกิดประโยชน์ในการถ่ายทอดองค์ความรู้หรือข้อมูล (Bjorkman & Kock, 1995) มุมมองที่กว้างขึ้นของเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ ความสัมพันธ์ส่วนตัวของที่ปรึกษาทางด้านธุรกิจ (รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ เช่น เจ้าหน้าที่ของรัฐ) ครอบครัวและเพื่อน ๆ เครือข่ายภายนอกไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือระหว่างองค์กรจะทำให้บริษัท ผู้ประกอบการมีการขยายตัวฐานข้อมูลที่กว้างขึ้น (Adler & Kwon, 2002); (Kreiser, 2011)

(Grant, 1991) เครือข่ายระหว่างองค์กรและเครือข่ายระหว่างบุคคลที่มีประสิทธิภาพขององค์กร โดยการเป็นผู้กำหนดนโยบายเชิงยุทธศาสตร์ของบริษัทคือตัวอย่างของทรัพยากรที่มีความสามารถในการสร้างทรัพยากรที่จำเป็นและไม่จำเป็น ซึ่งจะต้องเป็นเจ้าของหรือควบคุมโดยบริษัทและความสามารถของบริษัท โดยการให้ประโยชน์จากฐานกว้างของทรัพยากรผ่านระบบ

เครือข่ายที่ดีกว่าการต้องพึ่งพาของผู้ประกอบการแต่เพียงผู้เดียวซึ่งอาจถูกคิดว่าเป็นความสามารถในแง่มนูนี้ แต่ชุดทรัพยากรและขีดความสามารถที่อาจอยู่นอกขอบเขตของบริษัทจำเป็นต้องการใช้หรือแปลงความคิดริเริ่มของผู้ประกอบการเป็นผลลัพธ์ที่ช่วยเพิ่มการเติบโตและการแข่งขันของบริษัท เนื่องจากการบริหารจัดการผ่านหุ้นทรัพยากรขององค์กร สามารถรักษาเครือข่ายความสัมพันธ์ที่สำคัญซึ่งเป็นความสามารถในการบริหารจัดการของแหล่งที่มาของเงินทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของขีดความสามารถที่เฉพาะเจาะจงขององค์กร (Kreiser, 2011) โดยการเปิดโอกาสให้สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลของผู้อื่นในรูปแบบที่สามารถสร้างประสิทธิภาพของบริษัท (Hughes et al., 2007)

ความแตกต่างระหว่างทรัพยากรและความสามารถนี้เกิดจากการทำงานในช่วงต้นของการจัดหาทรัพยากร (Penrose, 1959) ซึ่งแยกทรัพยากรออกจากบริการที่สร้างขึ้นและได้รับการขยายการควบคุมเนื้อหาของมุมมองที่ใช้ทรัพยากร (Simon et al., 2011) ไปยังมุมมองที่ใช้ทรัพยากรที่ไม่เหมือนกันเพียงอย่างเดียวไม่ได้ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่เพียงพอสำหรับความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ทรัพยากรต้องการความสามารถในการดำเนินการแปลงจากความเป็นเจ้าของทรัพยากรไปจนถึงผลประโยชน์และผลตอบแทนที่ได้รับ (Simon & Hitt, 2003) ซึ่งผู้ประกอบการเป็นกิจกรรมหนึ่งที่แปลงแหล่งข้อมูลที่เป็นเจ้าของไปสู่ผลลัพธ์ที่อาจเป็นประโยชน์ เพราะผู้ประกอบการเป็นผู้ระบายนโยบายเพื่อสร้างผลลัพธ์เหล่านี้ให้เหลือน้อยลงสำหรับการใช้งานและผลของการเป็นผู้ประกอบการจะส่งผลต่อความไม่แน่นอนของบริษัทด้วยความแปลกใหม่และนวัตกรรมใหม่ ดังนั้น การสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพคือความสามารถที่จะช่วยให้ บริษัทสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลเพิ่มเติมหรือแหล่งเสริมเพื่อจัดหาทรัพยากรที่อ่อนแอลงเพื่อใช้หรือแปลงความคิดริเริ่มของผู้ประกอบการให้เป็นผลลัพธ์ที่มั่นคงซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้ ดังนั้น บริษัทจึงจะประสบความสำเร็จในแง่มนูด้านเชิงเศรษฐกิจไม่ได้หากขาดการมีทรัพยากรที่ดีขึ้น แต่เนื่องจากความสามารถที่แตกต่างกันทำให้สามารถใช้แหล่งทรัพยากรหรือทรัพยากรที่สามารถดึงดูดที่ดียิ่งขึ้น (Likar et al., 2014) ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่องค์กรคาดหวังไว้ โดยทางทฤษฎีมีข้อสงสัยว่าเมื่อต้องเผชิญกับข้อจำกัดด้านทรัพยากรใหม่ ๆ ในการใช้ผลงานของผู้ประกอบการในการริเริ่มของการเป็นผู้ประกอบการของบริษัท ผู้ประกอบการจะใช้เทคนิคเชิงรุกผ่านการหาแหล่งทรัพยากรและความรู้ผ่านทางเครือข่ายเพื่อหาเส้นทางสู่การเติบโตและสร้างการแข่งขันที่มั่นคง ในการจะช่วยเพิ่มพฤติกรรมการค้นหาทรัพยากรของ บริษัท ในแบบที่มุ่งใจผู้บริหารและผู้มีอำนาจในการตัดสินใจด้านกลยุทธ์ขององค์กรในเชิงรุกเพื่อออกไปข้างนอกขอบเขตของบริษัทที่จะเปลี่ยนระบบของข้อจำกัดผ่านการพัฒนาความสามารถในการเชื่อมต่อเครือข่ายกับรายอื่น ๆ ในสิ่งแวดล้อมภายนอกจะมีแนวโน้มที่จะตระหนักถึงผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการเป็น

ผู้ประกอบการมากขึ้น ผู้จัดการยังมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายเพื่อกระจายความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการริเริ่มเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ เครือข่ายที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บริษัท สามารถนำทรัพยากรและความรู้ใหม่ ๆ ที่จะช่วยลดความไม่แน่นอนของความสำเร็จทางการแข่งขันมาใช้ได้

ซึ่งประสิทธิผลของเครือข่ายควรเป็นสื่อกลางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการกับผลการดำเนินงานของบริษัท โดยการเน้นสร้างแรงบันดาลใจจากความต้องการที่จะจัดหาทรัพยากรเพื่อลดผลกระทบจากการดำเนินงานที่ไม่ดีของโครงการใหม่ ๆ ของบริษัท อันเป็นผลมาจากการที่บริษัทสามารถดูดซึมทรัพยากรทางธุรกิจได้ดี โดยการที่ผู้ประกอบการจะกระตุ้นให้บริษัทต่าง ๆ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นกลางในการดำเนินงานของผู้บริหารองค์กรได้

ระบบเครือข่ายในมุมมองทางด้านการตลาดมีคำจำกัดความและรากฐานที่แตกต่างกันมากมาย มีวิวัฒนาการไปเรื่อย ๆ ในหลาย ๆ ชั้น อย่างไรก็ตามมุมมองของตลาดแตกต่างกันไปซึ่งช่วยให้สามารถประเมินมุมมองที่แตกต่างของการตลาดจากบทบาทที่แตกต่างกันของธุรกิจนักเศรษฐศาสตร์มองว่าการตลาดเป็นไปตามธุรกรรม การแลกเปลี่ยนของมูลค่า ผู้ประกอบการตระหนักว่าการตลาดเป็นกระบวนการในการวางแผนและดำเนินการพัฒนาและจัดจำหน่ายสินค้าเพื่อตอบสนองและสร้างรายได้ของบริษัท การรับรู้การตลาดเพื่อรวมถึงกิจกรรมที่สามารถเติบโตและสร้างการแข่งขันได้ ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ลูกค้าและการวิเคราะห์คู่แข่ง การพยากรณ์สภาพแวดล้อมและการดำเนินการจัดจำหน่ายในสังคมเพื่อรักษาเส้นทางชีวิตของบริษัท นักวิชาการมองว่าการตลาดเป็นทฤษฎีและกิจกรรมความสัมพันธ์ทางธุรกิจแบบพิเศษสำหรับการกำหนดราคา การส่งเสริมการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อประโยชน์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสียและเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ถ้ามีการรวมมุมมองที่แตกต่างกันทั้งหมดเข้ากับเวลาปัจจุบันในธุรกิจปัจจุบัน ระบบเครือข่ายทางการตลาดหมายถึงทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการระบุนความต้องการและการใช้ประโยชน์จากการกระจายสินค้าและบริการในสังคมผ่านเครือข่ายขององค์กรที่มีการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน

#### 4. ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (Firm Performance)

ผลการดำเนินงานของบริษัทและความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรก่อนหน้านี้แสดงให้เห็นว่าแหล่งทรัพยากรที่เป็นส่วนชดเชยจะสะท้อนให้เห็นถึงทรัพยากรที่มีมากขึ้นซึ่งมาจากส่วนแบ่งทางการตลาดและประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากความสามารถที่มีอยู่สร้างรายใหม่พัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ (Chandy & Tellis, 1998); (Cyert & March, 1963); (Gatignon & Xuereb, 1997); (Penrose, 1959); (Rauch et al., 2009) และเพื่อให้มี

ทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์เชิงรุกเพิ่มเติม (George, 2005) สำหรับผลประกอบการของบริษัทในปัจจุบันเป็นพื้นฐานการระดมเงินทุนในการลงทุนในการพัฒนาฐานทรัพยากรของบริษัทแบบระหว่างประเทศ ซึ่งจะดึงดูดทรัพยากรเพิ่มเติมผ่านการลงทุนหรือการซื้อทรัพยากรที่สดใหม่รวมถึงนวัตกรรมสมัยใหม่

#### 5. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (Environmental)

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business environment) ประกอบด้วยลักษณะทั่วไป 2 ประเภท (Jansen et al., 2006) คือ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต (Environmental dynamism) และสภาพแวดล้อมที่เน้นการแข่งขัน (Environmental competitiveness)

สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตมีลักษณะไม่คงที่และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (Dess & Beard, 1984) ซึ่งไม่เพียงแต่จะสะท้อนให้เห็นถึงระดับของการเปลี่ยนแปลงของพลวัตของสภาพแวดล้อม แต่ยังแสดงถึงลักษณะที่ไม่สามารถควบคุมและพยากรณ์ได้ของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยการแสดงออกมาในลักษณะของการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในรูปแบบใหม่ตามความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภค และมีความผันผวนในความต้องการสินค้าหรือการจัดหาวัตถุดิบ นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตทำให้สินค้าที่มีอยู่ในปัจจุบันล้าสมัยและจำเป็นต้องมีการพัฒนาขึ้นมาใหม่ ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องลงทุนเพิ่มในด้านโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ เช่น การรับเทคโนโลยีสมัยใหม่ (นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ) เข้าสู่องค์กร อันจะนำมาสู่การพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ เพื่อสร้างโอกาสสำหรับการแข่งขันในตลาดโลก (Levinthal & March, 1993); (Zahra et al., 1999) รวมถึงการสร้างตลาดเฉพาะขององค์กร (Lumpkin and Dess, 2001)

สภาพแวดล้อมที่เน้นการแข่งขัน จะสะท้อนระดับความรุนแรงของการแข่งขันในตลาดขององค์กร โดยการแสดงถึงจำนวนคู่แข่งและมีขีดของการแข่งขัน (Jansen et al., 2006) องค์กรที่มีการแข่งขันอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงจะได้รับแรงกดดันอย่างหนักเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการผลิตให้สูงขึ้น และเพื่อลดราคาสินค้าเพื่อการแข่งขันกับคู่แข่ง ดังนั้น องค์กรจึงต้องมองหาเทคโนโลยีและวิธีการผลิตสมัยใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการด้านดังกล่าวขององค์กร

สภาวะแวดล้อมทางเทคโนโลยี ปัจจุบันเป็นยุคความก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางและความก้าวหน้าขององค์กรธุรกิจ เช่น การใช้หุ่นยนต์เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การใช้ชุดคำสั่ง (Software) เพื่อช่วยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดระบบบัญชีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การนำเทคโนโลยีเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้แทนแรงงานของคน ส่งผลให้องค์กรต้องลดจำนวนพนักงานลง

และต้องเพิ่มประสิทธิภาพพนักงานที่เหลือ มาตรการเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อไปถึงสถานที่ ห้องทำงาน ลักษณะงาน ค่าจ้าง และสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะกระทบโดยตรงกับองค์กรธุรกิจ

#### ส่วนชดเชยทางการเงิน (Financial Slack)

ทฤษฎีของหน่วยงานเกี่ยวกับการวิจัยการกำกับดูแลกิจการให้ความสำคัญกับปัญหาของตัวแทนระหว่างผู้ถือหุ้นและผู้บริหารในองค์กร ปัญหาของหน่วยงานคือผู้ถือหุ้นต้องการเพิ่มมูลค่าขององค์กรและผู้บริหารต้องติดตามผลประโยชน์ของตน โดยเสียค่าใช้จ่ายเพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้น หากไม่มีการตรวจสอบอย่างเหมาะสมผู้จัดการจะเสียทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อดำเนินการตามความสนใจของตนเอง ตัวอย่างเช่น การขาดกระแสเงินสด การเพิ่มกระแสเงินสด การเพิ่มโครงการที่ได้รับสนับสนุนจากผู้บริหารในการลงทุน โครงการที่มีมูลค่าลดลงเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ของตนเอง (Jensen, 1986) เป็นผลให้การขาดแคลนทางการเงินอาจเป็นอันตรายต่อผลการดำเนินงานขององค์กร สำหรับทฤษฎีหน่วยงาน ส่วนชดเชยทางองค์กรถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ความหมายในทางปฏิบัติของมุมมองนี้เกี่ยวข้องกับการลดขนาดขององค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ กล่าวคือ การลดส่วนชดเชยทางองค์กรจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร มุมมองนี้ยังสอดคล้องกับมุมมอง (Kornai, 1979) เกี่ยวกับข้อจำกัดของงบประมาณที่รัฐเป็นเจ้าของจะนำไปสู่การบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ

#### การวัดส่วนชดเชยทางการเงิน (Financial Slack)

(Sanghoon lee, 2012) ส่วนชดเชยทางการเงิน โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดไว้หลายแง่มุมที่มีความสะดวกหรือรวดเร็วของแหล่งข้อมูล เช่น (Bourgeois & Singh, 1983) ได้แบ่งประเภทของส่วนชดเชยออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ความพร้อมใช้งาน (Available slack) หมายถึง แหล่งข้อมูลพิเศษที่ยังไม่ได้มุ่งมั่นในการใช้จ่ายที่เฉพาะเจาะจงและพร้อมใช้งาน ส่วนชดเชยแบบนี้ทำให้ผู้บริหารขององค์กรมีความยืดหยุ่นมากที่สุด ตัวอย่างเช่น เงินสดหรือรายการเทียบเท่าเงินสด และหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด ที่แสดงถึงส่วนชดเชยทางด้านความพร้อมใช้งานขององค์กร การศึกษาเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับการวัดส่วนชดเชยส่วนใหญ่จะใช้ประสิทธิภาพของการทำงานในอัตราส่วนสภาพคล่องเป็นตัวแปรในการวัดส่วนชดเชยทางการเงินขององค์กร อัตราส่วนสภาพคล่อง หมายถึง อัตราส่วนที่วัดความสามารถในการจ่ายเงินระยะสั้นขององค์กร (ภาระหนี้สิน) โดยการคำนวณจากสินทรัพย์หมุนเวียนหารด้วยหนี้สินหมุนเวียน

2. สามารถกู้คืนกลับมาใช้งานได้ (Recoverable slack) หมายถึง ทรัพยากรขององค์กรที่สังเกตได้จากการกู้คืนได้เมื่อจำเป็น โดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ค่าใช้จ่ายที่จ่ายเกินตามปกติ (excess) แต่สามารถนำกลับมาใช้ได้เวลาที่เกิดเหตุการณ์ทางสภาพแวดล้อม

3. การหย่อนทางศักยภาพ (Potential slack) หมายถึง ทรัพยากรที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ตัวอย่างเช่น ศักยภาพในการเพิ่มทุนเช่นการเปลี่ยนแปลงราคาหุ้น การศึกษาเชิงประจักษ์จำนวนมากใช้อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นในการวัดส่วนชดเชยทางศักยภาพ หากอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นลดลง แสดงว่าส่งผลกระทบต่อนโยบายการบริหารในอนาคต (Bourgeois, 1981) หากอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นชี้ให้เห็นถึงระดับส่วนชดเชยทางศักยภาพที่ลดลง

นอกจากวิธีการต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นเป็นวิธีที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากองค์กรในการจัดหาข้อมูลประกอบการคำนวณ ซึ่งมีอีกวิธีในการวัดส่วนชดเชยทางการเงินที่ไม่ต้องพึ่งพาความร่วมมือขององค์กรในการจัดหาข้อมูล คือ การหาข้อมูลส่วนชดเชยทางการเงินจากรายงานทางการเงินขององค์กรที่เป็นตัวแทนในการบ่งชี้ให้เห็นแบบสาธิตที่ช่วยในการตรวจสอบและแยกความแตกต่างระหว่างกำไรแบบชะลอตัว (slack-gainers) กับส่วนชดเชยของผลขาดทุน (slack losers)

1. การเทียบผลกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันกับค่ามาตรฐานขององค์กร สถานการณ์ขององค์กรเมื่อเทียบกับสถานะของบุคคลในก่อนหน้านี้ ผลที่ได้คือค่าของกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันขององค์กรมากกว่าค่ามาตรฐานขององค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงระหว่างกำไรหรือขาดทุน (gainers กับ losers) โดยจะไม่ได้รับการวัดปริมาณของส่วนชดเชยต่อตนเอง แต่การเปลี่ยนแปลงในปริมาณของส่วนชดเชยในระบบ มีเหตุผล 3 ประการดังนี้ (1) ทางทฤษฎีสองพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์ที่กล่าวถึงข้างต้น (นวัตกรรมและการเมือง) ถูกจัดวางเป็นผลลัพธ์หรือปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นกับการแซ่หรือการสูญเสียในส่วนของกำไรชดเชยไม่ใช่เพื่อความเป็นอยู่ของตัวเอง (2) ทางวิธีการ อาจเป็นเหตุผลที่ถูกต้องมากขึ้น (จากมุมมองของการอนุมานเชิงสาเหตุ) เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของหลายองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงที่ชดเชยกว่าที่จะใช้วิธีการตัดขวางเปรียบเทียบพฤติกรรมขององค์กรที่มีระดับที่แน่นอนแตกต่างกันของส่วนชดเชย เช่น ผู้ตรวจสอบอาจใช้แนวทางระยะยาวในการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ (นวัตกรรม) โดยองค์กรหนึ่งไปสู่การเพิ่มขึ้นก่อนหน้าในการคลาดเคลื่อน (3) ทางการดำเนินงาน สถิติทางการเงินส่วนใหญ่ที่เสนอว่ามาตรการนี้ไม่มีความหมายในการแยกข้อมูลรายงานประจำปีฉบับหนึ่งแสดงสถานะขององค์กรที่บันทึกไว้ในประจำปีเป็นภาพรวมไม่มีนักวิเคราะห์ทางการเงินที่มีชื่อเสียงจะตัดสินใจตามสถิติ แต่จะยืนยันในการมองแนวโน้มของตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่แนะนำมักจะใช้ร่วมกันหรือจะถ่วงดุลกันและกัน



2. แหล่งข้อมูลภายในและภายนอก มาตรการนี้จะทำให้เกิดส่วนชดเชยของแหล่งข้อมูลสองแหล่งที่อาจปรากฏในข้อมูลสาธารณะ ข้อมูลที่สร้างขึ้น โดยการดำเนินการด้านการบริหารจัดการและข้อมูลที่ได้รับจากสภาพแวดล้อม (ปัจจัยภายนอกขององค์กร) ผู้บริหารขององค์กรสามารถสร้างส่วนชดเชยของตัวเองผ่านการกระทำโดยเจตนา ในการแปลความหมายของ Cyert และ March ว่า "ความสำเร็จของสายพันธุ์ส่วนชดเชย" สามารถระบุถึงประสิทธิภาพขององค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ผลกำไร ผลกำไรเหล่านี้จะถูกแจกจ่ายให้กับผู้ถือหุ้นและ/หรือผู้จัดการ (ผ่านรูปแบบของโบนัส) แทนที่จะเป็น "การไถ่ถอน" เป็นเรื่องของนโยบายการบริหารที่จะปรากฏในงบแสดงฐานะทางการเงินเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของกำไรสะสม (Retained Earnings) และงบแสดงการเปลี่ยนแปลงของเจ้าของที่บ่งบอกถึงแหล่งที่มาและการใช้ไปของเงินทุนในส่วน of เงินปันผล (Dividend) นอกจากนี้การเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการขาย ค่าใช้จ่ายในการบริหารและค่าใช้จ่ายทั่วไป จะบ่งชี้ถึงการที่ผู้บริหารขององค์กรเข้ามาในระบบโดยการลงทุนในค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ดังนั้น มาตรการหนึ่ง คือ การขาดดุลในการเปลี่ยนแปลงกำไรสะสม การเปลี่ยนแปลงอัตราการจ่ายเงินปันผลและการเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายในการบริหาร รายการในงบแสดงฐานะทางการเงินอื่นที่บริหารจัดการคือเงินทุนหมุนเวียนและหนี้สินเท่าที่เงินทุนหมุนเวียน (WC) จะเพิ่มขึ้นในอัตราที่เร็วกว่ายอดขายที่เพิ่มขึ้น (นักวิเคราะห์ทางการเงินมักจะสร้างความต้องการของ WC เป็นเปอร์เซ็นต์คงที่ของยอดขาย) แล้วมีสภาพคล่องสูงกว่าที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนระดับที่กำหนดกิจกรรม (ขาย) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (D/E Ratio) ลดลง ภาระผูกพันในการชำระดอกเบี้ยในอนาคตจะลดลงเช่นเดียวกับศักยภาพของบุคคลภายนอก (เจ้าหนี้) ที่มีผลกระทบต่อนโยบายการบริหาร

ดังนั้น ข้อมูลเหล่านี้นำไปสู่การพิจารณาถึงตัวชี้วัดแหล่งที่มาของส่วนชดเชยภายนอกเท่าที่ความสามารถในการกู้ยืมเงินขององค์กร (ศักยภาพในการจัดหาแหล่งเงินทุนใหม่) เพิ่มมากขึ้นก็จะทำให้เกิดการระดมทุนที่มากขึ้น ในขณะที่อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (D/E Ratio) ยังคงอยู่ในระดับเท่าเดิมการเปลี่ยนแปลงอันดับความน่าเชื่อถือขององค์กร (Credit Rating) จะสะท้อนถึงความสามารถในการกู้ยืมและต้นทุนการกู้ยืมขององค์กร นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยที่เกิดจากการกู้ยืมระยะสั้นและอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่สำคัญ (I/P) จะบ่งบอกถึงความเป็นไปได้ที่องค์กรจะได้รับเงินทุนที่ค่อนข้างถูกหรือแพงกว่า สุดท้ายการเปลี่ยนแปลงอัตราส่วนราคาหุ้น/กำไรขององค์กร (ซึ่งปรับสำหรับส่วนแบ่งการจ่ายหุ้นปันผล ฯลฯ) น่าจะส่งสัญญาณการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการสร้างรายได้จากแหล่งทุน โดยการนำเสนอรูปแบบดังนี้ (Bourgeois L.J., 1981)

$$\Delta \text{ Slack} = f \Delta (\text{RE, DP, G\&A, WC/Sales, D/E, CR, I/P, P/E})$$

การเปลี่ยนแปลงในส่วนชดเชยเป็นหน้าที่ของการเปลี่ยนแปลงตัวชี้วัดที่เลือก ตัวชี้วัดสามารถนำมารวมกันในสมการเชิงเส้น โดยการถดถอยกับเกณฑ์ในการวัดตัวแปรเกณฑ์บางอย่าง (เช่น พฤติกรรมความขัดแย้ง การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ฯลฯ) ที่นำมาใช้ก่อนหน้านี้ ในกรณีใด ๆ ที่คาดหวังว่าความสัมพันธ์ที่แสดงในตารางที่ 2.5 เพื่อบ่งชี้ถึงการเพิ่มขึ้นของระดับส่วนชดเชยทางการเงินขององค์กร

ตารางที่ 2.5 ตัวชี้วัดการเพิ่มขึ้นของส่วนชดเชยทางการเงินขององค์กร

ตัวแปร	ตัวบ่งชี้	ค่าที่คาดหวัง
RE	กำไรสะสม	+
PL	กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	+
DP	เงินปันผลจ่ายตอบแทน	-
G&A	ค่าใช้จ่ายในการบริหารและทั่วไป	+
WC/S	อัตราเงินทุนหมุนเวียนต่อยอดขาย	+
D/E	อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	-
CR	การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	+
I/P	อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะสั้น	-
P/E	อัตราส่วนราคาหุ้นต่อกำไรต่อหุ้น	+
P/BV	อัตราส่วนราคาหุ้นต่อมูลค่าตามบัญชี	+

ที่มา: ดัดแปลงจาก (L. J. Bourgeois, 1981)

+ หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่เพิ่มขึ้นที่มีความสัมพันธ์กับส่วนชดเชยทางการเงินขององค์กร

- หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่ลดลงที่มีความสัมพันธ์กับส่วนชดเชยทางการเงินขององค์กร

ดังนั้น การวัดส่วนชดเชยทางการเงินขององค์กรที่ได้แสดงในตารางที่ 2.5 เป็นข้อมูลคำถามเชิงประจักษ์ที่สามารถตอบได้เฉพาะบางส่วนเท่านั้น ส่วนมาตรการอื่น ๆ หรือคำถามที่เป็นเชิงลึกจะต้องเกิดจากความร่วมมือขององค์กร การวิเคราะห์แบบแยกแยะจะเป็นเทคนิคเชิงตรรกะในการทดสอบความถูกต้องของข้อมูลเพื่อสร้างกลยุทธ์ขององค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ของมาตรการทางการเงินซึ่งสามารถจัดเก็บได้จากแบบสอบถามและข้อมูลรายงานประจำปีขององค์กร ในกรณีของการวิเคราะห์การเลือกปฏิบัติจะช่วยให้การคาดการณ์ของข้อมูล

ทางการเงินจากแบบสอบถามหรือข้อมูลที่เก็บจากรายงานประจำปีขององค์กรในส่วนชัดเจนจะสูงหรือต่ำ อาจทำให้ให้มั่นใจมากหรือน้อยของข้อมูลจากรายงานประจำปีที่เปิดเผยแบบสาธารณะ

### 2.1.3 ทฤษฎีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญ เนื่องจากตัววัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measures) นอกจากจะเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานยังมีบทบาทในการสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรแล้วยังเป็นสิ่งที่ผลักดันให้เกิดมูลค่า (Value) อีกด้วย (Gordon, 2000; Redding, 1997) ดังนั้น การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลเชิงปริมาณที่นักลงทุนส่วนใหญ่จะพิจารณาก็คืออัตราผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งจะประเมินจากตัวเลขที่เชื่อถือได้และควรสะท้อนให้เห็นถึงมูลค่าขององค์กรที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงในช่วงเวลาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งหากระบบการประเมินผลการดำเนินงานที่ใช้ แสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงแล้วก็จะทำให้องค์กรดำเนินต่อไปได้ในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสม เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานจึงถูกคิดค้นออกมาเป็นจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นการวัดผลการปฏิบัติงานที่เน้นเฉพาะตัวเลขทางบัญชีจากรายงานทางการเงิน ผลการดำเนินงานทางเศรษฐศาสตร์ ข้อมูลเกี่ยวกับมูลค่าทางการตลาด ข้อมูลเชิงคุณภาพหรือการผสมผสานข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

ผลการดำเนินงานขององค์กร (Firm performance) สามารถวิเคราะห์ได้หลายวิธีจากตัวชี้วัดในหลากหลายมุมมองตามแต่นักวิชาการ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรทางด้าน บัญชีและการเงิน (Accounting and Financing based performance measurement) เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเชิงลึกและสามารถตีความผลการวิจัยได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น โดยการกำหนดให้ใช้การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินที่ได้มาจากงบการเงิน โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนดในการวิเคราะห์ให้แก่ผู้ลงทุนในการตัดสินใจลงทุนในหลักทรัพย์ เช่นเดียวกับงานวิจัยอื่น ๆ (ชิดชนน์ เสริมเกียรติพงศ์, 2558); (Zhu & Huang, 2012); (Likar, Kopac and Fatur, 2014) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรทางการตลาด (Market Value) โดยการกำหนดให้ใช้อัตราส่วนของ Tobin's Q (Tobin's Q ratio) ที่มีรูปแบบการคำนวณจากอัตราส่วนราคาปิดต่อมูลค่าหุ้นทางบัญชี (Price-Book ratio - P/B ratio) ตามงานวิจัยของ (Andrews and Welbourne, 1996) และ (Andrews and Welbourne, 2000)

## 1. ผลการดำเนินงานทางบัญชีและการเงิน (Book Value)

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านบัญชีและการเงิน ผ่านการวิเคราะห์งบเงินแก่ผู้ลงทุน ในการตัดสินใจลงทุนในหลักทรัพย์ด้วยอัตราส่วนทางการเงินตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนดไว้ดังนี้

1.1 อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง (Liquidity Ratio) เป็นอัตราส่วนวัดความสามารถในการจ่ายคืนหนี้สินระยะสั้นของกิจการ อัตราส่วนที่สูงหมายถึงกิจการมีสภาพคล่องทางการเงินสูงได้แก่

(1) อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio) เป็นอัตราส่วนใช้วัดสภาพคล่องของกิจการแสดงความสามารถที่กิจการนำสินทรัพย์หมุนเวียนไปชำระหนี้สินหมุนเวียนได้ทันที และสามารถชำระได้ทันเวลาหรือไม่ ผลลัพธ์บอกให้ทราบว่า ณ วันที่วิเคราะห์งบการเงิน กิจการมีสินทรัพย์หมุนเวียนเป็นกึ่งเท่าของหนี้สินหมุนเวียน คือ เมื่อกิจการจ่ายชำระหนี้สินระยะสั้นแล้ว ยังมีสินทรัพย์หมุนเวียนเหลืออยู่หรือไม่ ซึ่งจะบอกถึงกิจการมีสภาพคล่องสูงหรือต่ำ

(2) อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio or Acid-test Ratio) เป็นอัตราส่วนที่ใช้วัดสภาพคล่องของกิจการอีกประเภทหนึ่งแสดงความสามารถที่กิจการจะนำสินทรัพย์หมุนเวียนที่เปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็ว ได้แก่ เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เงินลงทุนระยะสั้น ลูกหนี้การค้า และตัวเงินรับมาจ่ายชำระหนี้สินระยะสั้นได้ทันเวลาหรือไม่ ผลลัพธ์บอกให้ทราบว่า ณ วันที่วิเคราะห์งบการเงิน กิจการมีสินทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงเป็นเงินสดได้เร็วเป็นกึ่งเท่าของหนี้สินหมุนเวียน เพื่อจะใช้ชำระหนี้สินหมุนเวียนได้ทันเวลาหรือไม่

1.2 อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity Ratios) เป็นอัตราส่วนที่ใช้วัดประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ของกิจการ อัตราส่วนนี้เกี่ยวข้องกับการเปรียบเทียบระหว่างรายได้จากการขายกับการลงทุนในสินทรัพย์ต่าง ๆ ของกิจการ การลงทุนในสินทรัพย์แล้วทำให้รายได้จากการขาย (รายได้) เพิ่มขึ้นหรือไม่ จะแสดงให้เห็นว่าถ้าอัตราส่วนสูงแสดงว่าสินทรัพย์นั้นถูกใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสร้างรายได้มาก เช่น การลงทุนในลูกหนี้ การลงทุนในสินค้า หรือสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ได้แก่

(1) อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้ (Account Receivable Turnover) โดยจะใช้รายได้จากการขายเชื่อ แต่ถ้าไม่มีข้อมูลรายได้จากการขายเชื่อสามารถใช้รายได้จากการขายสุทธิแทน การที่ใช้รายได้จากการขายเชื่อเพราะตัวหารคือลูกหนี้ ผลลัพธ์บอกให้ทราบว่า ช่วงเวลาที่ทำการวิเคราะห์ กิจการได้ขายสินค้าเป็นเงินเชื่อและสามารถเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้ได้กี่ครั้งในรอบระยะเวลาบัญชี โดยถ้าอัตราส่วนหมุนเวียนของลูกหนี้ยิ่งสูงแสดงให้เห็นว่ากิจการมีการขายสินค้าเป็นเงินเชื่อและเก็บหนี้จากลูกหนี้ได้เร็ว ทำให้ลูกหนี้ของกิจการมีความคล่องตัวสูง

(2) อัตราการหมุนของสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover) จะคำนวณจาก ต้นทุนขาย แต่ถ้าไม่มีต้นทุนขายสามารถใช้รายได้จากการขายได้ ทั้งนี้ ในการคำนวณจะใช้สินค้าคงเหลือเฉลี่ยเพราะมีสินค้าเข้ามาตลอดวงระยะเวลาบัญชี ผลลัพธ์จากการคำนวณอัตราการหมุนเวียนของสินค้าบอกให้ทราบว่ากิจการได้ขายสินค้าจนกระทั่งเก็บเงินได้มีจำนวนกี่ครั้งในรอบระยะเวลาบัญชี ถ้าอัตราการหมุนเวียนของสินค้ามีจำนวนมากครั้งแสดงถึงประสิทธิภาพด้านการขายอยู่ในเกณฑ์ดีหรือสินค้านั้นอยู่ในความต้องการของตลาดทำให้ขายสินค้าได้เร็ว

(3) อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fix Assets Turnover) ความสามารถในการกิจการในการใช้สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนมีประสิทธิภาพทั้งสิ้นเพียงใด อัตราส่วนที่ได้มีค่ามากแสดงว่ากิจการมีการใช้สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Asset Turnover) ความสามารถในการกิจการในการใช้สินทรัพย์ทั้งสิ้นมีประสิทธิภาพทั้งสิ้นเพียงใด อัตราส่วนที่ได้มีค่ามากแสดงว่ากิจการมีการใช้สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 อัตราส่วนวัดสภาพหนี้สิน (Leverage Ratio) เป็นการวัดความสามารถในการจ่ายคืนหนี้ระยะยาว และความสามารถที่จะระดมทุนใหม่ในอนาคต ถ้าสัดส่วนหนี้สินมีสูงมากเท่าไรแสดงว่า กิจการมีความเสี่ยงสูงในการดำเนินธุรกิจและความสามารถในการกู้ยืมเงินใหม่เพื่อรักษาสภาพคล่องจะต่ำ โอกาสที่กิจการจะเกิดปัญหาถูกฟ้องร้องล้มละลายอาจเป็นไปได้ หากไม่สามารถจัดหาเงินทุนหมุนเวียนหรือเพิ่มทุนในส่วนของผู้ถือหุ้นได้แก่

(1) อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม (Debt to Total Assets) บ่งบอกให้ทราบถึงร้อยละของเงินกู้ยืมมาลงทุนเป็นกึ่งเท่าของสินทรัพย์รวม

(2) อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt to Equity Ratio) บ่งบอกให้ทราบถึงแหล่งที่มาของเงินทุนจากหนี้สินเป็นกึ่งเท่าของผู้ถือหุ้น

(3) อัตราส่วนวัดความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำทางการเงิน (Fixed Charge Coverage Ratio) ค่าใช้จ่ายประจำทางการเงิน คือ ดอกเบี้ยจ่าย ค่าเช่าระยะยาว และจ่ายเงินกองทุนจม (Sinking Fund) ซึ่งเงินกองทุนจมจ่ายจากกำไรหลังหักภาษีจึงต้องปรับปรุงโดยหารด้วย (1 - อัตราภาษี) เพื่อกำไรก่อนหักภาษี ผลลัพธ์ทำให้ทราบว่ากิจการมีกำไรเพียงพอที่จ่ายค่าใช้จ่ายประจำทางการเงินได้เพียงใด

1.4 อัตราส่วนวัดความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratios) อัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไรของกิจการ ซึ่งถ้ากิจการมีอัตราผลตอบแทนที่สูงหมายถึงความสามารถในการทำกำไรของกิจการมีสูง ได้แก่

(1) อัตราผลตอบแทนขั้นต้น (Gross Margin) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนของสินค้าหรือบริการของกิจการว่าก่อให้เกิดผลตอบแทนในรูปกำไรเบื้องต้นให้กับกิจการมากหรือน้อยอย่างไร

(2) อัตราผลตอบแทนจากกำไรสุทธิ (Net Profit Margin) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับรายได้และค่าใช้จ่ายที่มีอยู่ว่าก่อให้เกิดผลตอบแทนในรูปกำไรสุทธิให้กับกิจการมากหรือน้อยอย่างไร

(3) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets: ROA) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์รวมที่กิจการมีอยู่ว่าก่อให้เกิดผลตอบแทนในรูปกำไรให้กับกิจการมากหรือน้อยอย่างไร บางครั้งเรียกว่า อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment หรือ ROI) ผลลัพธ์ที่ได้แสดงว่ากิจการใช้สินทรัพย์ได้มีประสิทธิภาพเพียงใด หรืออาจเป็นที่สินทรัพย์ใช้ประโยชน์ได้น้อยเนื่องจากเสื่อมคุณภาพ

(4) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าผู้ถือหุ้นจะได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนก่อให้เกิดกำไรมากน้อยเพียงใด

การวิเคราะห์อัตราการเติบโต (Growth Rate) ก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่นิยมกันมาก เช่น การวิเคราะห์อัตราการเติบโตจากช่วงเวลาก่อน (หรือปีก่อน ถ้าข้อมูลเป็นรายปี) ลักษณะการคำนวณจะใช้ค่าเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เทียบกับข้อมูลของปีก่อนหน้าหรือข้อมูล ณ เวลาเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง คือใช้ข้อมูลปีก่อนเป็นฐาน การคำนวณปีต่อปีหรืองวดต่องวด จึงมีความเป็นไปได้ว่าอาจมีทั้งเติบโตขึ้นหรือหดตัวลงจากปีก่อน ฐานในการคำนวณในกรณีนี้จะเปลี่ยนไปทุกปี ทั้งนี้ข้อจำกัดของการพิจารณาใช้อัตราส่วนทางการเงิน ไม่จำเป็นต้องเลือกใช้ทุกอัตราส่วนทั้งหมดในการวิเคราะห์ สามารถเลือกใช้บางอัตราส่วนซึ่งขึ้นกับวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์ อย่างไรก็ตาม ควรพิจารณาให้ครอบคลุมทุกประเภทของอัตราส่วนทางการเงินเพื่อสามารถวิเคราะห์องค์กรได้ครบทุกด้านประกอบกันก่อนตัดสินใจลงทุน ดังนั้น การวัดผลการดำเนินงานทางบัญชีด้วยอัตราส่วนทางการเงิน จะมีบทบาทในการที่นักลงทุนใช้ประกอบการวิเคราะห์หลักทรัพย์ด้วยปัจจัยพื้นฐาน เพราะอัตราส่วนทางการเงินเกิดจากการสังเคราะห์ตัวเลขผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนนั้น ๆ แล้วสรุปออกมาในรูปของอัตราส่วนที่เข้าใจง่าย เพื่อความสะดวกในการเปรียบเทียบ ซึ่งหากนักลงทุนจะนำอัตราส่วนที่สำคัญ ๆ มาใช้พิจารณาประกอบนอกเหนือจากผลการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อสังคมที่ไม่ใช่ผลการดำเนินงานทางตัวเลข ก็จะช่วยให้เข้าใจสถานการณ์ขององค์กร ความสามารถในการทำกำไร ความเสี่ยงขององค์กร และการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนที่จะเข้าไปลงทุนได้

## 2. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวคิด Tobin - Tobin's Q

Tobin's Q เป็นแนวคิดที่นำเสนอโดย Tobin's Q เป็นแนวคิดที่นำเสนอโดย Professor James T. Tobin ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัย Yale ซึ่งได้รับรางวัลโนเบลสาขาเศรษฐศาสตร์ในปี ค.ศ.1981 Tobin's Q เป็นตัววัดผลการดำเนินงานที่เกิดจากแนวคิดการผสมผสานข้อมูลจากรายงานทางการเงินและมูลค่าทางการตลาด ซึ่งคำนวณโดยการหารด้วยราคาตลาด (Market Value) ของสินทรัพย์องค์กรด้วยราคาเปลี่ยนแทน (Replacement Cost) ของสินทรัพย์นั้น ซึ่งราคาตลาดของสินทรัพย์จะวัดจากมูลค่าทางการตลาดของหุ้นที่อยู่ในมือผู้ถือหุ้นและหนี้สิน Professor Tobin เชื่อว่า Tobin's Q เป็นตัววัดที่ดีที่สะท้อนให้เห็นถึงมูลค่าขององค์กร เพราะอัตราส่วนนี้สามารถใช้ในการคาดการณ์การตัดสินใจจ่ายลงทุนในอนาคต ในทางปฏิบัติตัววัดนี้ไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายเมื่อเปรียบเทียบกับตัววัดอื่น ๆ เช่น อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) เนื่องจากความยากในการได้มาซึ่งมูลค่าทางการตลาดและราคาเปลี่ยนแทนของสินทรัพย์ นอกจากนี้ ยังมีการนำ Tobin's Q ไปใช้ในการพิจารณาว่าองค์กรมีการจ่ายลงทุนที่มากเกินไปหรือต่ำเกินไปมากกว่าที่จะนำมาใช้ในการวัดผลการดำเนินงาน อย่างไรก็ตามแม้ว่าแนวคิดนี้ได้ถูกนำเสนอมาเป็นเวลาเกือบ 30 ปีแล้ว ตัววัดดังกล่าวก็ไม่ได้มีความล้าสมัยลงไปเห็นได้จากการที่ Smithers & Co. ซึ่งเป็นองค์กรให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจให้กับสถาบันการลงทุนขนาดใหญ่กว่า 100 แห่งในประเทศอังกฤษ ประเทศญี่ปุ่น และประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ใช้ Tobin's Q ในการประเมินตลาดหุ้น Wall Street ของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยการคำนวณ Tobin's Q จากการหารมูลค่าของหลักทรัพย์ (Value of Equities) ด้วยต้นทุนที่ใช้ในการเปลี่ยนแทนหลักทรัพย์ นับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1900 - 2004 Smithers & Co. สรุปผลการวิเคราะห์หว่าค่าของ Tobin's Q ในอดีตสามารถสะท้อนให้เห็นถึงมูลค่าของ Wall Street ในแต่ละช่วงเวลาได้ดีกว่าอัตราส่วนราคาหุ้นต่อกำไรสุทธิ (P/E Ratio) ซึ่งเป็นอัตราส่วนที่นิยมใช้กันมากกว่า ทั้ง ๆ ที่ตามทฤษฎีแล้ว P/E Ratio และ Tobin's Q มีแนวคิดที่ค่อนข้างคล้ายคลึงกัน คือ เป็นการประเมินมูลค่าขององค์กรโดยพิจารณาจากราคาตลาด โดย Smithers & Co. ได้ยกตัวอย่างเหตุการณ์ในช่วงต้นทศวรรษ 1930 ซึ่งเป็นช่วงที่องค์กรส่วนใหญ่ในสหรัฐอเมริกามีกำไรลดลง ในช่วงนั้นค่า P/E Ratio และ Tobin's Q แตกต่างกันอย่างมาก โดยที่ค่า P/E Ratio จะค่อนข้างสูง (เนื่องจากกำไรที่เป็นตัวหารลดลง) ในขณะที่ค่า Tobin's Q จะค่อนข้างต่ำ (แสดงว่าในช่วงนั้นนักลงทุนยังไม่ควรลงทุน) ทำให้ตัววัดทั้งสองตัวสื่อข้อมูลที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ Smithers & Co. ยังสรุปว่าตลาดหุ้น Wall Street ในปัจจุบันมีมูลค่าที่สูงเกินไป (Over Valued) นั่นคือ หุ้นที่ซื้อขายกันอยู่ในตลาดหุ้นมีราคาตลาดที่สูงเกินไปและได้แนะนำให้ผู้ถือหุ้นขายหุ้นที่มีอยู่เพื่อลดความเสี่ยงลง

ประเทศไทยมีการนำเครื่องมือ Tobin's Q มาใช้ในองค์กรธนาคารแห่งประเทศไทยในการวิเคราะห์ห่วงจรและแนวโน้มการลงทุนภาคเอกชน นอกจากนี้ยังคงมีการใช้ Tobin's Q เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหรือเป็นตัววัดที่แสดงถึงมูลค่าขององค์กรในงานวิจัยทางด้านบัญชีและการเงิน เช่น งานวิจัยของ (Landsman & Shapiro, 1995); (Harney & Tower, 2003); (Connelly & Limpaphayom, 2004); (Villalonga, 2004) เป็นต้น ซึ่งมีงานวิจัยของ (Lewellen & Badrinath, 1997) ให้ความเห็นว่าการใช้ราคาเปลี่ยนแปลงแทนของสินทรัพย์เป็นตัววัดมูลค่าขององค์กรเป็นสิ่งที่สมเหตุสมผล เนื่องจากราคาเปลี่ยนแปลงแสดงให้เห็นถึงมูลค่าของสินทรัพย์นั้น ๆ ที่สามารถนำไปใช้ในการลงทุนอื่น คือ ถ้าองค์กรไม่สามารถใช้สินทรัพย์ในการก่อให้เกิดมูลค่าทางการตลาดได้มากกว่าราคาเปลี่ยนแปลง องค์กรควรจะนำสินทรัพย์นั้นไปใช้ในวัตถุประสงค์อื่น ดังนั้น องค์กรที่มีค่า Tobin's Q มากกว่า 1 ที่ใช้ในการเป็นองค์กรที่สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะแสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบบางประการในการบริหารงานที่ทำให้องค์กรได้รับผลตอบแทนของเงินลงทุนในอัตราที่มีอัตราสูงกว่าต้นทุนของเงินทุน ซึ่งข้อได้เปรียบนี้ส่งผลให้มูลค่าทางการตลาดขององค์กรมีค่ามากกว่ามูลค่าของสินทรัพย์ที่ใช้ไปเพื่อก่อให้เกิดมูลค่านั้น ในทางตรงกันข้าม องค์กรที่มีค่า Tobin's Q น้อยกว่า 1 ที่ใช้ในการเป็นองค์กรที่ไม่สามารถใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ คือ ได้รับผลตอบแทนหรือกำไรจากการลงทุนต่ำ ดังนั้นมูลค่าขององค์กรต่อผู้ถือหุ้น จึงมีค่าน้อยกว่ามูลค่าของสินทรัพย์ที่ใช้ไปในการลงทุน จะเห็นได้ว่าค่า Tobin's Q สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพของการตัดสินใจจ่ายลงทุนที่ผ่านมาของผู้บริหารว่าสามารถตัดสินใจลงทุนในโครงการที่ให้ผลตอบแทน (หรือกำไร) จากการลงทุนคุ้มค่าหรือไม่ รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโอกาสในการเจริญเติบโตในอนาคต

#### การคำนวณค่า Tobin's Q

นักวิจัยส่วนใหญ่นิยมใช้ Tobin's Q ในการประเมินมูลค่าขององค์กร (Lewellen & Badrinath, 1997) โดยตัวเลขจะอยู่ในรูปของ Ratio ซึ่งคำนวณจากการหารราคาตลาด (Market Value) ของสินทรัพย์ขององค์กรด้วยราคาเปลี่ยนแปลง (Replacement Cost) ของสินทรัพย์นั้น แนวทางในการคำนวณ Tobin's Q ที่ใช้ในงานวิจัยส่วนใหญ่ประกอบด้วย

1. การคำนวณ Tobin's Q ตามแนวทางของ (Lindenberg & Ross, 1981) ในการประมาณมูลค่าทางการตลาดขององค์กร มีการจัดประเภทหลักทรัพย์ขององค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม คือ หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ และหนี้สิน ราคาของหุ้นสามัญในวันสิ้นปีจะนำมาคำนวณมูลค่าทางการตลาดของหุ้นสามัญ มูลค่าทางการตลาดของหุ้นบุริมสิทธิคำนวณจากการหารเงินปันผล หุ้นบุริมสิทธิด้วยดัชนีผลตอบแทนของหุ้นบุริมสิทธิที่จัดทำโดย Standard & Poors ส่วนหนี้สินจะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ครบกำหนดภายในปีถัดจากปีที่คำนวณจะมีราคาตลาดเท่ากับมูลค่าตามบัญชี ราคาตลาด



ของหนี้สินกลุ่มที่เหลือจะใช้มูลค่าปัจจุบัน (ซึ่งจะขึ้นอยู่กับอายุหนี้สิน อัตราดอกเบี้ยและอัตราผลตอบแทนเมื่อครบกำหนด) ผลรวมของมูลค่าทางการตลาดของหุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ และหนี้สินจะเท่ากับมูลค่าทางการตลาดขององค์กร

ในการคำนวณราคาเปลี่ยนแปลงแทนของสินทรัพย์ แบ่งสินทรัพย์ขององค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม คือ อาคารและอุปกรณ์ สินค้าคงเหลือ และสินทรัพย์อื่น โดยตั้งสมมติฐานว่าสินทรัพย์อื่นมีราคาเปลี่ยนแปลงเท่ากับมูลค่าตามบัญชี ส่วนราคาเปลี่ยนแปลงของอาคารและอุปกรณ์สุทธิจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงในระดับราคา การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี อัตราค่าเสื่อมราคา ทางเศรษฐศาสตร์และการลงทุนใหม่ สำหรับสินค้าคงเหลือจะต้องปรับสินค้าคงเหลือในแต่ละปีด้วยดัชนีราคาที่เหมาะสมในกรณีที่ต้องใช้การคำนวณต้นทุนสินค้าคงเหลือด้วยวิธี LIFO (Last-in, First-out) แต่ถ้าองค์กรคำนวณต้นทุนโดยวิธี FIFO (First-in, First-out) ราคาเปลี่ยนแปลงของสินค้าคงเหลือจะเท่ากับมูลค่าตามบัญชี และสำหรับยอดสินค้าคงเหลือที่คำนวณตามวิธีต้นทุนถัวเฉลี่ยนั้นจะถูกปรับปรุงด้วยการเปลี่ยนแปลงในระดับราคาของปีนั้น

ปัญหาที่เกิดขึ้น ได้แก่ การใช้อัตราค่าเสื่อมราคาเพียงอัตราเดียวสำหรับสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องทุกประเภทและไม่ได้คำนึงว่าสินทรัพย์แต่ละประเภทนั้น ได้มาในเวลาที่แตกต่างกัน ไม่มีการกำหนดอายุครบกำหนดของสินทรัพย์ นอกจากนี้ราคาเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์จะเป็นเท่าใดนั้นยังขึ้นอยู่กับปีที่เลือกมาเป็นปีฐานในการคำนวณ ปัญหาเหล่านี้ทำให้ค่าเสื่อมราคาที่ได้จากการคำนวณค่อนข้างสูง ส่งผลให้ค่า Tobin's Q ที่คำนวณตามแนวทางนี้มีค่าสูงเมื่อเปรียบเทียบกับแนวทางอื่น

2. การคำนวณ Tobin's Q ตามแนวทางของ NBER (1988) ได้จัดทำเพิ่มข้อมูลหลักของค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาของบริษัทการผลิตของสหรัฐอเมริกา และได้คำนวณค่า Tobin's Q โดยแบ่งหลักทรัพย์ขององค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม เช่นเดียวกับแนวทางของ (Lindenberg and Ross, 1981) มูลค่าทางการตลาดของหุ้นสามัญจะคำนวณ โดยใช้ราคาตลาดของหุ้นมูลค่าทางการตลาดของหุ้นบุริมสิทธิได้มาจากการหารเงินปันผลของหุ้นบุริมสิทธิด้วยอัตราเงินปันผลที่ออกโดย Moody's ของบริษัทที่มีอัตราความเสี่ยงเท่ากับค่ากลางมูลค่าทางการตลาดของหนี้สินระยะสั้น เท่ากับมูลค่าตามบัญชีสุทธิจากสินทรัพย์หมุนเวียนในการประมาณมูลค่าทางการตลาดของหนี้สินระยะยาว

ราคาเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์มาจากผลรวมของอาคารและอุปกรณ์สุทธิปรับด้วยอัตราเงินเพื่อ สินค้าคงเหลือที่ปรับระดับเงินเพื่อแล้วเงินลงทุนในกิจการอื่นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน และเงินลงทุนอื่น ๆ ที่ปรับด้วยอัตราเงินเพื่อแล้ว วิธีการประมาณราคาเปลี่ยนแปลงของสินค้าคงเหลือจะคล้ายคลึงกับวิธีของ (Lindenberg and Ross, 1981) คือ ถ้ากิจการคำนวณต้นทุนสินค้า

คงเหลือโดยใช้วิธี FIFO ราคาเปลี่ยนแปลงของสินค้าคงเหลือจะเท่ากับมูลค่าตามบัญชี แต่ถ้ากิจการใช้วิธี LIFO มูลค่าของสินค้าคงเหลือจะถูกปรับด้วยระดับดัชนีราคาของสินค้า ส่วนราคาเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์ถาวรจะได้มาจากปรับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ถาวรด้วยผลิตภัณฑ์ประชาชาติ (Gross National Product, GNP) เป็นมูลค่าของสินค้าและบริการขั้นสุดท้ายทั้งหมดที่ผลิตขึ้นในระยะเวลาหนึ่ง อย่างไรก็ตามอายุโดยเฉลี่ยของสินทรัพย์ก่อนข้างจะสูงเกินไปเนื่องจากแนวทางนี้ ไม่ได้กำหนดอายุครบกําหนดของสินทรัพย์

3. การคำนวณ Tobin's Q ตามแนวทางของ (Chung and Pruitt, 1994) ได้ปรับปรุงในการคำนวณ Tobin's Q ให้ง่ายขึ้นโดยคำนวณมูลค่าทางการตลาดขององค์กรจากผลรวมของมูลค่าทางการตลาดของหุ้นสามัญ (ผลคูณของราคาตลาดของหุ้นสามัญและจำนวนหุ้นที่อยู่ในมือผู้ถือหุ้น) มูลค่าทางการตลาดของหุ้นบุริมสิทธิ (มูลค่าไถ่ถอนของหุ้นบุริมสิทธิ) และมูลค่าทางการตลาดของหนี้สิน (มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินหมุนเวียนสุทธิจากสินทรัพย์หมุนเวียน และมูลค่าตามบัญชีของหนี้สินระยะยาว) และใช้มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์แทนราคาเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์ เนื่องจากการคำนวณค่า Tobin's Q ตามแนวทางของ (Lindenberg and Ross, 1981) ได้รับความยอมรับว่ามีความถูกต้องตามหลักทฤษฎี Chung and Pruitt จึงทำการวิจัยเพื่อทดสอบว่าค่า Tobin's Q ที่คำนวณได้จะมีค่าใกล้เคียงกับค่า Tobin's Q ที่คำนวณตามแนวทางของ (Lindenberg and Ross, 1981) หรือไม่ผลการวิจัยเปิดเผยว่าทั้งสองค่ามีความใกล้เคียงกันมาก (มีความคล้อยคลึงกันอย่างน้อย 96%) ดังนั้นผู้ที่ต้องการใช้ค่า Tobin's Q ที่ได้จากการปรับปรุงให้ง่ายขึ้นได้อย่างมั่นใจพอสมควร

4. การคำนวณ Tobin's Q ตามแนวทางของ (Lewellen and Badrinath, 1997) ได้ศึกษาวิธีการคำนวณค่า Tobin's Q โดยใช้ข้อมูลที่สามารถหาได้จากฐานข้อมูล Computstat และ CRSP (the Center for Research in Security Prices) มูลค่าทางการตลาดของหุ้นสามัญจะคำนวณโดยคูณราคาตลาดของหุ้นสามัญกับจำนวนหุ้นที่อยู่ในมือถือหุ้นมูลค่าทางการตลาดของหุ้นสามัญกับจำนวนหุ้นที่อยู่ในมือผู้ถือหุ้น มูลค่าทางการตลาดของหุ้นบุริมสิทธิจะได้จากอัตราส่วนระหว่างเงินปันผลประจำปี และผลตอบแทนของหุ้นบุริมสิทธิที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง (ซึ่งเป็นวิธีการคำนวณที่คล้ายกับแนวทางของ NBER) มูลค่าทางการตลาดของหนี้สินระยะสั้นจะถือว่าเท่ากับมูลค่าตามบัญชีส่วนมูลค่าทางการตลาดของหนี้สินระยะยาวนั้น คำนวณโดยมีสมมติฐานว่าหนี้สินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาเดียวกันจะมีโครงสร้างการครบกำหนดเหมือนกัน ณ วันที่เริ่มคำนวณและหนี้สินนั้นได้ออกในราคาตามมูลค่า มีอายุครบกำหนด 20 ปี อัตราดอกเบี้ยเท่ากับผลตอบแทนของหุ้นกู้ที่ออกใหม่และมีระดับความน่าเชื่อถือ (Credit Rating) ที่จัดโดย Moody's เท่ากับ Baa และใช้อัตราผลตอบแทนของหุ้นกู้ในการคำนวณมูลค่าทางการตลาดของหนี้สินระยะยาว

สำหรับราคาเปลี่ยนแทนของสินทรัพย์นั้น จะรวมถึงราคาเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์ถาวรและเงินทุนหมุนเวียนสุทธิ ถ้ากิจการคำนวณต้นทุนสินค้าคงเหลือโดยใช้ FIFO ราคาเปลี่ยนแทนของสินค้าคงเหลือจะเท่ากับมูลค่าตามบัญชีโดยประมาณ แต่ถ้ากิจการคำนวณต้นทุนสินค้าคงเหลือโดยใช้ LIFO ราคาเปลี่ยนแทนของสินค้าคงเหลือจะได้มาจากการปรับมูลค่าตามบัญชีของสินค้าด้วย LIFO Reserve ในการคำนวณราคาเปลี่ยนแทนของสินทรัพย์ถาวรนั้น ขั้นแรกจะต้องคำนวณเงินลงทุนที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี โดยจะเริ่มจากปีที่ต้องการประมาณค่าแล้วคำนวณย้อนกลับ ซึ่งจะเท่ากับการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์ถาวรสุทธิบวกด้วยค่าเสื่อมราคาประจำปี เมื่อใดก็ตามที่ผลรวมของการลงทุนในแต่ละปีมีค่าเท่ากับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ถาวรในวันที่มีการคำนวณราคาเปลี่ยนแทน ก็จะปรับการลงทุนในแต่ละปีด้วยอัตราเงินเฟ้อและประมาณการค่าเสื่อมราคาจากนั้นให้รวมการลงทุนสุทธิทั้งสิ้นเป็นค่าประมาณของราคาเปลี่ยนแทน การคำนวณตามแนวทางของ (Lewellen and Badrinath, 1997) จะมีปัญหาเนื่องจากข้อมูลอาจไม่ครอบคลุมระยะเวลาสั้นเพียงพอที่จะใช้ในการคำนวณราคาเปลี่ยนแทนของสินทรัพย์ถาวร (Lee and Tompkins, 1999) จึงได้ปรับสูตรในการคำนวณโดยการใช้ค่าเฉลี่ยของเงินลงทุนแทนการใช้เงินลงทุนที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี และผลการวิจัยแสดงว่า Tobin's Q ที่ปรับสูตรการคำนวณแล้วมีค่าไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากค่าที่คำนวณตามแนวทางของ (Lewellen and Badrinath, 1997)

ในปัจจุบันแม้ว่าจะมีการใช้ Tobin's Q กับงานวิจัยอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน แต่ยังไม่มีความเห็นตรงกันว่าการคำนวณใดที่ได้รับการยอมรับอย่างเป็นทางการว่าเป็นวิธีที่ทำให้ได้ค่า Tobin's Q ที่สะท้อนให้เห็นถึงมูลค่าขององค์กรอย่างถูกต้องและแม่นยำ วิธีการทางปฏิบัติแล้วนักวิจัยจะใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเปิดเผยต่อบุคคลภายนอก ดังนั้น จึงนิยมการคำนวณในรูปแบบที่ง่ายที่สุด คือ ใช้มูลค่าทางการบัญชีเป็นตัวแทนของมูลค่าทางการตลาดสำหรับตัวแปรบางตัว ดังเช่นวิธีการคำนวณตามแนวของ (Chung and Pruitt, 1994)

#### ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน Tobin's Q

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการทดสอบ คือ Tobin's Q เป็น Market-based Measure ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำ Tobin's Q มาใช้เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรร่วมด้วย Tobin's Q ถูกนำเสนอโดย Professor James T. Tobin ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัย Yale ซึ่งได้รับรางวัลโนเบลสาขาเศรษฐศาสตร์ในปี ค.ศ. 1981 ซึ่งคำนวณโดยการหารมูลค่าทางการตลาด (Market Value) ขององค์กรด้วยราคาเปลี่ยนแทน (Replacement Cost) ของสินทรัพย์ขององค์กร ซึ่งมูลค่าทางการตลาดขององค์กรจะวัดจากมูลค่าทางการตลาดของหุ้นที่ถืออยู่ในมือผู้ถือหุ้น และมูลค่าทางการตลาดของหนี้สิน โดย Professor Tobin เชื่อว่าค่า Tobin's Q เป็นตัววัดที่ดีที่จะสะท้อนให้เห็นถึงมูลค่าที่แท้จริงขององค์กร

โดยมีงานวิจัยที่หลากหลายที่เหมาะสมใช้ในการสนับสนุนความเหมาะสมในการนำ Tobin's Q มาเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เช่น (Montgomery and Wernerfelt, 1988) เป็นต้น จะเห็นได้ว่า Tobin's Q เป็นตัววัดผลการดำเนินงานที่สะท้อนถึงข้อมูลจากงบการเงินซึ่งเป็นข้อมูลในอดีตและมูลค่าทางการตลาดซึ่งเป็นข้อมูลคาดการณ์ในมุมมองของนักลงทุนต่ออนาคตของกิจการ อีกทั้ง Tobin's Q ยังเป็นตัวแทนของมูลค่าขององค์กรที่ดี เนื่องจากได้ขจัดปัญหาระหว่างผู้ถือหุ้นและฝ่ายบริหาร นั่นคือ Tobin's Q แสดงถึงความเชื่อมั่นของนักลงทุนโดยวัดจากมูลค่าตลาดของหุ้นสามัญ ณ สิ้นปี หากค่า Tobin's Q มีค่าสูงก็แสดงว่ากลไกการกำกับดูแลฝ่ายบริหารมีประสิทธิภาพ เนื่องจากฝ่ายบริหารสามารถบริหารงานให้มีประสิทธิภาพในการก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ถือหุ้นได้ และถ้าหากค่า Tobin's Q มีค่าต่ำ ก็แสดงว่ากลไกการกำกับดูแลฝ่ายบริหารไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากไม่สามารถกำกับดูแลการบริหารให้ฝ่ายบริหารสามารถบริหารงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นได้อย่างเต็มที่

ดังนั้น การคำนวณค่า Tobin's Q Ratio ตามแนวทางของ (Chung and Pruitt, 1994) นั้น มีการปรับสูตรให้ง่ายต่อการคำนวณและมีค่าที่ใกล้เคียงกับ Tobin's Q ที่คำนวณตามแนวทางของ (Linderberg and Ross, 1981) ซึ่งได้รับการยอมรับว่าถูกต้องตามหลักทฤษฎี โดยสูตรการคำนวณตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้ง 2 ตัวแปร มีการคำนวณดังนี้

$$\frac{(\text{Market Value of Equity} + \text{Book Value of Debt})}{\text{Book Value Asset}}$$

สรุปผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ จะวัดผลการดำเนินงานเพียง 2 ส่วน ประกอบด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานทางด้านบัญชี (Book Value) ผ่านตัวแปรอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets: ROA) และการประเมินผลการปฏิบัติงานทางการตลาด (Market Value) ผ่านตัวแปรตามแนวคิด Tobin's Q ซึ่งทั้ง 2 ตัวแปรเกี่ยวข้อง โดยกับการวัดส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร

## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

(Francis Daniel et al., 2004) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ถึงส่วนชดเชยทรัพยากรกับประสิทธิภาพขององค์กร โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 80 ราย จากจำนวนประชากร 54,249 ราย ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ของทั้งสองตัวแปรเป็นไปในทิศทางเชิงบวกระหว่างทั้ง 3 ตัวชี้วัด ซึ่ง

ได้แก่ (1) ทรัพยากรส่วนชดเชยที่มีไว้พร้อมสำหรับใช้งาน (Available) (2) ทรัพยากรส่วนชดเชยรับคืนหรือการกู้คืน (Recoverable) และ (3) ทรัพยากรส่วนชดเชยที่มีศักยภาพ (Potential) และมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้พิจารณาถึงส่วนชดเชยทรัพยากรเหล่านี้

(Sanghoon lee, 2012) การกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่วนชดเชยทางการเงินและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางการเงินกับผลการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้ข้อมูลของประเทศสหรัฐอเมริกาและสหราชอาณาจักร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการถดถอยแบบไดนามิก (GMM Regressions) ผลการวิจัยพบว่า ส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการดำเนินงานขององค์กรในประเทศสหรัฐอเมริกา และส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กรในประเทศสหราชอาณาจักร การค้นพบข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชย ประสิทธิภาพแตกต่างกัน ไปกับระบบของการกำกับดูแลกิจการ ความแปลกใหม่ที่ค้นพบแสดงให้เห็นถึงบทสรุปเกี่ยวกับบทบาทของการกำกับดูแลกิจการในความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยและประสิทธิภาพ รวมทั้งข้อเท็จจริงของสองประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกากับสหราชอาณาจักรที่มีระบบการกำกับดูแลกิจการแบบเจ้าของคนเดียว

(Fonseka M. at el., 2013) ผลกระทบของการขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษาในประเทศกำลังพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบส่วนชดเชยของทรัพยากรมนุษย์นำไปสู่การปรับปรุงองค์กรหรือไม่ และผลกระทบของส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ทั้งแง่ดีและแง่ของผลการดำเนินงานขององค์กรในประเทศกำลังพัฒนา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากการสังเกตการณ์ในปีประมาณ 2543-2552 จำนวน 11,985 ฉบับและการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองเชิงเส้น (Generalized linear models: GLM) ผลการวิจัยพบว่า 1) การดำเนินงานเกี่ยวกับส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ (AHRs) นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร 2) การดำเนินงานเกี่ยวกับส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ (AHRs) เป็นไปทิศทางบวกและส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นแบบเครือข่าย (RHRS) เป็นไปทิศทางลบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร 3) ส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ (AHRs) มีผลต่อการดำเนินงานทั้งรัฐวิสาหกิจและองค์กรเอกชน แต่ส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์แบบเครือข่าย (RHRS) ส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพการทำงานของรัฐวิสาหกิจ สรุปได้ว่าส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 2 แบบนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรในระดับหนึ่ง

(Hughes M. et al., 2015) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรองค์กรกับประสิทธิภาพของระบบเครือข่ายสำหรับผู้ประกอบการ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการขาดแคลนทรัพยากรที่มีอยู่ในความเป็นผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของผลประกอบการขององค์กรที่มีต่อความพร้อมใช้งานที่ราบรื่นใน

องค์กร โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 607 ราย ของกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศเยอรมัน ผลการวิจัยพบว่า ความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรเป็นไปทิศทางเชิงบวกกับประสิทธิผลของความเป็นผู้ประกอบการ ระบบเครือข่ายเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้ประกอบการกับประสิทธิภาพขององค์กร 2 แห่ง และผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่เกิดขึ้นจนถึงวันนี้มีอิทธิพลอย่างมากต่อส่วนชดเชยของความพร้อมใช้งาน โดยที่งานวิจัยนี้ยังเชื่อมโยงระหว่างความเป็นผู้ประกอบการกับทฤษฎีที่ให้ความสำคัญหรือมุ่งเน้นที่ทรัพยากร (RBV) และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้เข้าใจถึงผลกระทบจากการจัดการทรัพยากรและความต้องการเพิ่มเติมของทรัพยากรที่มีอยู่ในความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้ประกอบการกับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการพิจารณาความละเอียดของส่วนชดเชยของทรัพยากร

(Marlin D. & Scott W., 2015) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยขององค์กรกับประสิทธิภาพในการทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจและปรับปรุงกระบวนการกำหนดส่วนชดเชยและการเชื่อมโยงประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 2 ประเภทคือการผลิต จำนวน 579 แห่งและการค้า จำนวน 173 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดค่าส่วนชดเชยที่มีสูงนั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์กร การค้นพบยังแสดงให้เห็นว่าการกำหนดค่าทางเลือกอื่นของส่วนชดเชยส่งผลในระดับที่คล้ายกันของประสิทธิภาพในการทำงาน จึงทำให้เห็นถึงระดับความสำคัญของส่วนชดเชยที่มีผลกระทบกับประสิทธิภาพในการทำงาน

(Lorenzo B., 2017) บทบาทเชิงกลยุทธ์ของส่วนชดเชยทางการเงินในการสร้างพันธมิตร มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษามุ่งเน้นไปที่ส่วนชดเชยทรัพยากรทางการเงินที่เป็นตัวชี้วัดเงื่อนไขทางการเงินที่สร้างพันธมิตรทางการเงิน การถือครองเงินสดและการใช้ประโยชน์ทางการเงินจูงใจให้ผู้บริหารสร้างพันธมิตร เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยใช้กลุ่มตัวอย่างช่วงปี ค.ศ. 2000 – 2015 บริษัทมหาชนจำกัดและบริษัทเอกชนทั่วไปมากกว่า 2,200 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า เงินสดมีผลกระทบต่อการทำนายในการสร้างพันธมิตรในทิศทางเดียวกัน โดยการค้นพบครั้งนี้ทำให้ผู้บริหารขององค์กรเข้าใจเงื่อนไขที่จะเลือกสร้างพันธมิตรหรือหลีกเลี่ยงพันธมิตร

(Artie Ng & Wai Ming Wang, 2018) ส่วนชดเชยทรัพยากรและประสิทธิภาพในการทำงานที่มีคุณภาพ ทัศนศึกษาขององค์กรดูแลสุขภาพขนาดใหญ่ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบพลวัตของส่วนชดเชยทางทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพคุณภาพของการบริการดูแลสุขภาพที่ส่งมอบ โดยองค์กรที่ได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากองค์กรของผู้ให้บริการด้านการดูแลสุขภาพที่ประเทศฮ่องกง ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมการควบคุมต้นทุนขององค์กรซึ่งมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์ในการวัดผลการผลิตนั้นช่วย

เพิ่มประสิทธิภาพด้านต้นทุน อย่างไรก็ตามส่วนชดเชยทางทรัพยากรที่ไม่ทั้งหมดก็จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพได้เช่นกัน

(Xing Liu, 2018) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางการเงินที่ไม่คาดคิดเพื่อลดความหลากหลายขององค์กรประเภทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของเทศจีน มีวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางการเงินที่ไม่คาดคิดของการเติบโตกับองค์กรประเภทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากองค์กรที่เสนอขายหุ้นเกินทุนในประเทศจีน ผลการวิจัยพบว่า จากการทดสอบว่าด้วยส่วนชดเชยทางการเงินที่ไม่คาดคิดที่ได้รับจากการเสนอขายหุ้น IPO เกินทุน องค์กรประเภทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่ได้มีส่วนร่วมในการกระจายความเสี่ยงจนกว่าส่วนชดเชยทางการเงินจะมีค่าสูงขึ้นเป็นพิเศษ (ความสัมพันธ์แบบโค้ง) และในกรณีเช่นนี้ SMEs ต้องการการกระจายทางภูมิศาสตร์มากกว่าการกระจายอุตสาหกรรม ยิ่งไปกว่านั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถรักษาระดับการเติบโตทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้ในทิศทางเดียวกัน

(Scott W. Geiger et al., 2019) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยกับประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมโรงพยาบาล กรณีศึกษาการกำหนดค่าส่วนชดเชย มีวัตถุประสงค์เพื่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสุขภาพและการปรับปรุงความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างส่วนชดเชยและการเชื่อมโยงประสิทธิภาพโดยการตรวจสอบความสัมพันธ์ในการสร้างส่วนชดเชยและการปฏิบัติงานของโรงพยาบาล โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากองค์กรโรงพยาบาล 148 แห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่าการกำหนดค่าส่วนชดเชยทรัพยากรต่างกันส่งผลให้มีระดับต่างกันของการปฏิบัติงานในโรงพยาบาล การค้นพบยังแสดงให้เห็นถึงความเท่าเทียมกันในความสัมพันธ์นี้ชี้ให้เห็นว่าบางส่วนการกำหนดค่าของส่วนชดเชยอาจส่งผลให้มีระดับประสิทธิภาพที่คล้ายคลึงกัน การให้ความสนใจในการบริหารจัดการไม่เพียงแต่ระดับที่เหมาะสมและประเภทของส่วนชดเชยสำหรับโรงพยาบาล แต่ยังรวมถึงวิธีการที่เหมาะสมในการรวมกลุ่มของทรัพยากรเหล่านี้ การค้นพบนี้ยังชี้ให้เห็นว่าอาจมีหลายวิธีสำหรับผู้ดูแลระบบของโรงพยาบาลในการสร้างการบริหารจัดการและการกำหนดส่วนชดเชยทรัพยากรที่หลากหลาย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาที่สำคัญ ในตารางที่ 2.6 ทั้งนี้ จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น พบว่า การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ยังเป็นประเด็นที่น่าศึกษา เนื่องจากผลงานวิจัยได้กำหนดลำดับความสำคัญของตัวแปรที่แตกต่างกัน อีกทั้งงานวิจัยส่วนใหญ่ของประเทศไทยเป็นการศึกษาผลการดำเนินงานโดยตรงและยังไม่มีการศึกษาโดยการนำส่วน

ชดเชยทางทรัพยากรขององค์กรทั้งสองส่วนมาใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กร ในการศึกษาครั้งนี้ จึงเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผู้วิจัยคาดหวังว่า ผลงานการศึกษานี้ จะสามารถทำให้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรรวมถึงนักลงทุนที่เป็นเจ้าขององค์กรที่แท้จริงจะตระหนักถึงความสำคัญของส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กร สามารถพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้กับการแข่งขันในระดับสากลได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ สถาบันการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ก็จะสามารถนำข้อมูลจากการศึกษานี้ไปใช้เป็นองค์ความรู้เพิ่มเติม





ตารางที่ 2.7 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงาน

ส่วนชดเชยทางองค์กรกับผลการดำเนินงาน			
ผู้ศึกษา	ปี	สิ่งที่ศึกษา	ผลการศึกษา
Fonseka M. et al.	2013	ผลกระทบของส่วนชดเชยการขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงานขององค์กรกรณีศึกษาในประเทศกำลังพัฒนา	1) การดำเนินงานเกี่ยวกับส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ (AHRs) นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร 2) การดำเนินงานเกี่ยวกับส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ (AHRs) เป็นไปทิศทางบวกและส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นแบบเครือข่าย (RHRS) เป็นไปทิศทางลบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร 3) ส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ (AHRs) มีผลต่อการดำเนินงานทั้งรัฐวิสาหกิจและองค์กรเอกชน แต่ส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์แบบเครือข่าย (RHRS) ส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพการทำงานของรัฐวิสาหกิจ สรุปได้ว่าส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 2 แบบนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรในระดับหนึ่ง
Hughes M. et al.	2015	ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรองค์กรกับประสิทธิภาพของระบบเครือข่ายสำหรับผู้ประกอบการ	ความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรเป็นไปทิศทางเชิงบวกกับประสิทธิผลของความเป็นผู้ประกอบการ ระบบเครือข่ายเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้ประกอบการกับประสิทธิภาพขององค์กร 2 แห่ง และผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่เกิดขึ้นจนถึงวันนี้มีอิทธิพลอย่างมากต่อส่วนชดเชยของความพร้อมใช้งาน

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

ส่วนชดเชยทางองค์กรกับผลการดำเนินงาน			
ผู้ศึกษา	ปี	สิ่งที่ศึกษา	ผลการศึกษา
Marlin D. & Scott W.	2015	ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยขององค์กรกับประสิทธิภาพในการทำงาน	การกำหนดค่าส่วนชดเชยที่มีสูงนั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์กร การค้นพบยังแสดงให้เห็นว่าการกำหนดค่าทางเลือกอื่นของส่วนชดเชยส่งผลในระดับที่คล้ายกันของประสิทธิภาพในการทำงาน จึงทำให้เห็นถึงระดับความสำคัญของส่วนชดเชยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน
Scott W. Geiger et al.	2019	ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยกับประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมโรงพยาบาล กรณีศึกษาการกำหนดค่าส่วนชดเชย	ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่าการกำหนดค่าส่วนชดเชยทรัพยากรต่างกันส่งผลให้มีระดับต่างกันของการปฏิบัติงานในโรงพยาบาล การค้นพบยังแสดงให้เห็นถึงความเท่าเทียมกันในความสัมพันธ์นี้ชี้ให้เห็นว่าบางส่วนการกำหนดค่าของส่วนชดเชยอาจส่งผลให้มีระดับประสิทธิภาพที่คล้ายคลึงกัน การให้ความสนใจในการบริหารจัดการไม่เพียงแต่ระดับที่เหมาะสมและประเภทของส่วนชดเชยสำหรับโรงพยาบาล แต่ยังรวมถึงวิธีการที่เหมาะสมในการรวมกลุ่มของทรัพยากรเหล่านี้ การค้นพบนี้ยังชี้ให้เห็นว่าอาจมีหลายวิธีสำหรับผู้ดูแลระบบของโรงพยาบาลในการสร้างการบริหารจัดการและการกำหนดส่วนชดเชยทรัพยากรที่หลากหลาย

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

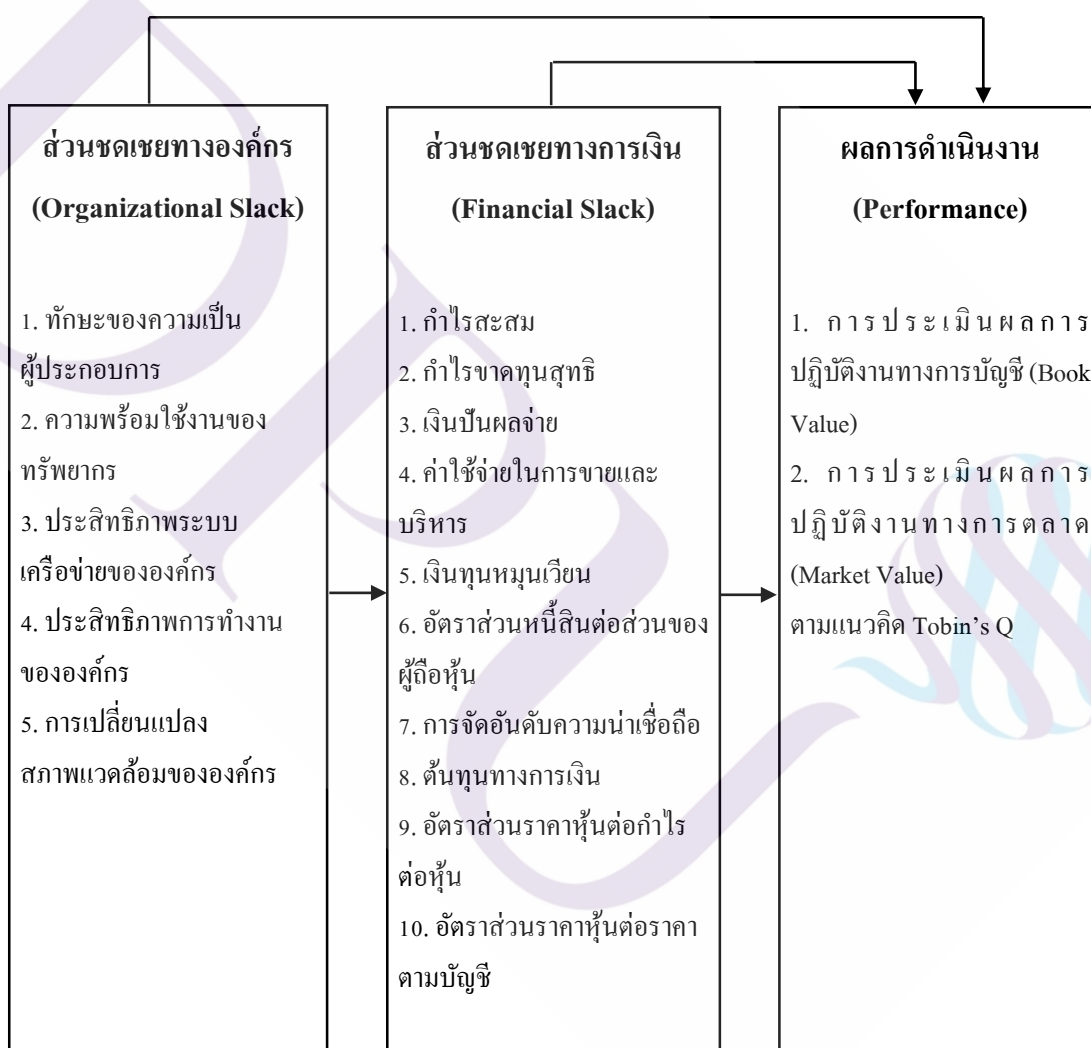
ส่วนชดเชยทางการเงินกับผลการดำเนินงาน			
ผู้ศึกษา	ปี	สิ่งที่ศึกษา	ผลการศึกษา
Francis Daniel et al.	2004	ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรและประสิทธิภาพขององค์กร	ความสัมพันธ์ของทั้งสองตัวแปรเป็นไปในทิศทางเชิงบวกระหว่างทั้ง 3 ตัวชี้วัด ซึ่งได้แก่ (1) ทรัพยากรส่วนชดเชยที่มีไว้พร้อมสำหรับใช้งาน (Available) (2) ทรัพยากรส่วนชดเชยรับคืนหรือการกู้คืน (Recoverable) และ (3) ทรัพยากรส่วนชดเชยที่มีศักยภาพ (Potential) และมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้พิจารณาถึงส่วนชดเชยทรัพยากรเหล่านี้
Sanghoon lee	2012	ความสัมพันธ์ของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่วนชดเชยทางการเงินและผลการดำเนินงานขององค์กร	ส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการดำเนินงานขององค์กรในประเทศสหรัฐอเมริกา และส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กรในประเทศสหราชอาณาจักร การค้นพบข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชย ประสิทธิภาพแตกต่างกันไปกับระบบของการกำกับดูแลกิจการ
Lorenzo Bizzi	2017	บทบาทเชิงกลยุทธ์ของส่วนชดเชยทางการเงินในการสร้างพันธมิตร	เงินสดมีผลกระทบต่อการทำนายในการสร้างพันธมิตรในทิศทางเดียวกัน โดยการค้นพบครั้งนี้ทำให้ผู้บริหารขององค์กรเข้าใจเงื่อนไขที่จะเลือกสร้างพันธมิตรหรือหลีกเลี่ยงพันธมิตร

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

ส่วนชดเชยทางการเงินกับผลการดำเนินงาน			
ผู้ศึกษา	ปี	สิ่งที่ศึกษา	ผลการศึกษา
Artie Ng & Wai Ming Wang	2018	ส่วนชดเชยทรัพยากรและประสิทธิภาพในการทำงานที่มีคุณภาพขององค์กรดูแลสุขภาพ	วัฒนธรรมการควบคุมต้นทุนขององค์กรซึ่งมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์ในการวัดผลการผลิตนั้นช่วยเพิ่มประสิทธิภาพด้านต้นทุน อย่างไรก็ตามส่วนชดเชยทางทรัพยากรที่ไม่ทั้งหมดก็จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพได้เช่นกัน
Xing Liu	2018	ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางการเงินเพื่อลดความหลากหลายขององค์กรประเภทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศจีน	ส่วนชดเชยทางการเงินที่ไม่คาดคิดที่ได้รับจากการเสนอขายหุ้น IPO เกินทุน องค์กรประเภทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่ได้มีส่วนร่วมในการกระจายความเสี่ยงจนกว่าส่วนชดเชยทางการเงินจะมีค่าขึ้นสูงเป็นพิเศษ (ความสัมพันธ์แบบโค้ง) และในกรณีเช่นนี้ SMEs ต้องการการกระจายทางภูมิศาสตร์มากกว่าการกระจายอุตสาหกรรม ยิ่งไปกว่านั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถรักษาระดับการเติบโตทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้ในทิศทางเดียวกัน

### 2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยได้พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมและข้อมูลที่ได้ในการศึกษาเบื้องต้นจากเอกสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการศึกษาครั้งนี้จะมุ่งศึกษาทั้งปัจจัยภายในขององค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ และรวมถึงปัจจัยภายนอกในทางด้านสภาพเศรษฐกิจและนวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ผู้วิจัยกำหนดให้เป็นปัจจัยคงที่ ดังนั้น กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลกับผลการดำเนินงาน ได้แก่ ส่วนชดเชยทางองค์กรและส่วนชดเชยทางการเงิน ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดโมเดลสมมติฐานของการวิจัย

## 2.4 บทสรุป

ในบทนี้ผู้วิจัยได้อธิบายถึงทฤษฎีทางการบริหาร ทฤษฎีความเป็นผู้ประกอบการ ทฤษฎีส่วนชดเชยทรัพยากร ทฤษฎีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดการวิจัย ในบทที่ 3 ถัดไป จะกล่าวถึงระเบียบวิธีวิจัย และขั้นตอนในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ



## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัยได้ ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิจัยและวิเคราะห์ใน 2 ลักษณะ กล่าวคือ

1. การอธิบายผลเบื้องต้นโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics)
2. การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural relationship model)

2.1 การพัฒนาองค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยการสร้างองค์ประกอบต้นแบบจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาใช้ในการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

2.2 การยืนยันองค์ประกอบ โดยการนำองค์ประกอบที่เป็นผลมาจากการพัฒนาองค์ประกอบเชิงสำรวจในข้างต้น มาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

2.3 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์โดยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ระหว่างปัจจัยแฝงที่สร้างขึ้นจากขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

ในการดำเนินการศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา เริ่มตั้งแต่การกำหนดแหล่งที่มาของข้อมูล การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การกำหนดและทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังจะได้อธิบายต่อไป

#### 3.1 แหล่งที่มาของข้อมูล

3.1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการจัดเก็บข้อมูล โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ถึงผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารองค์กร การกำหนด การวางแผน การควบคุมและการใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานภายในองค์กรของบริษัทจดทะเบียนใน

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และโดยการใช้กระดาษทำการจัดเก็บข้อมูลจากรายงานประจำปีขององค์กรที่มีการเปิดเผยสาธารณะ

3.1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด หนังสือ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเว็บไซต์ต่าง ๆ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการศึกษาและการพัฒนาแบบสอบถามและกระดาษทำการ

## 3.2 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 3.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารองค์กร การกำหนดและการใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานภายในองค์กรของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 540 สถานประกอบการ ณ วันที่ 8 สิงหาคม 2561 (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2561) รายละเอียดของสถานประกอบการในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมจะแสดงไว้ในตารางที่ 3.1 และภาพที่ 3.1

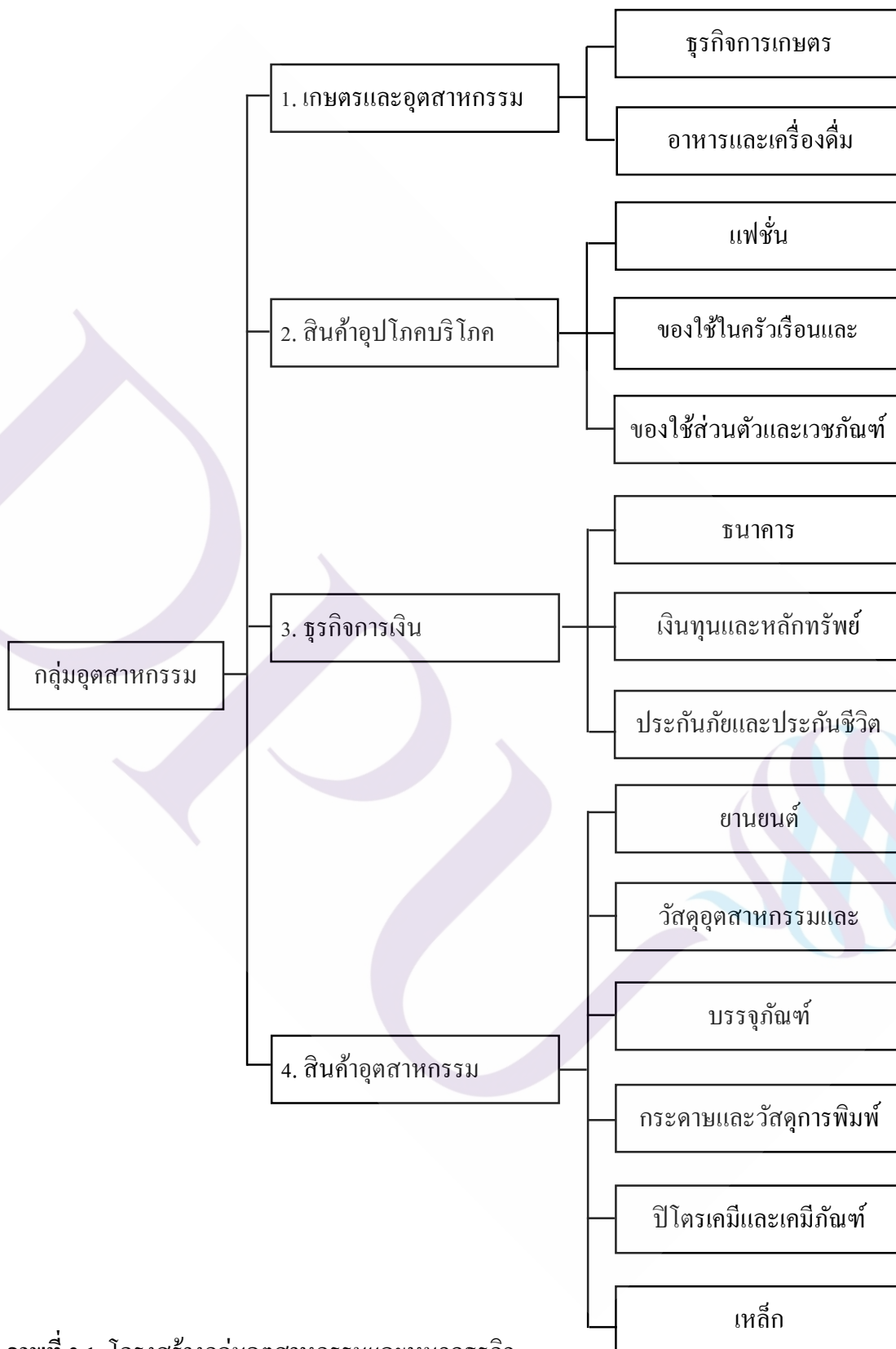
### 3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

การคำนวณกลุ่มตัวอย่างจะใช้สูตรของยามาเน่ Taro Yamane ณ ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 230 ราย

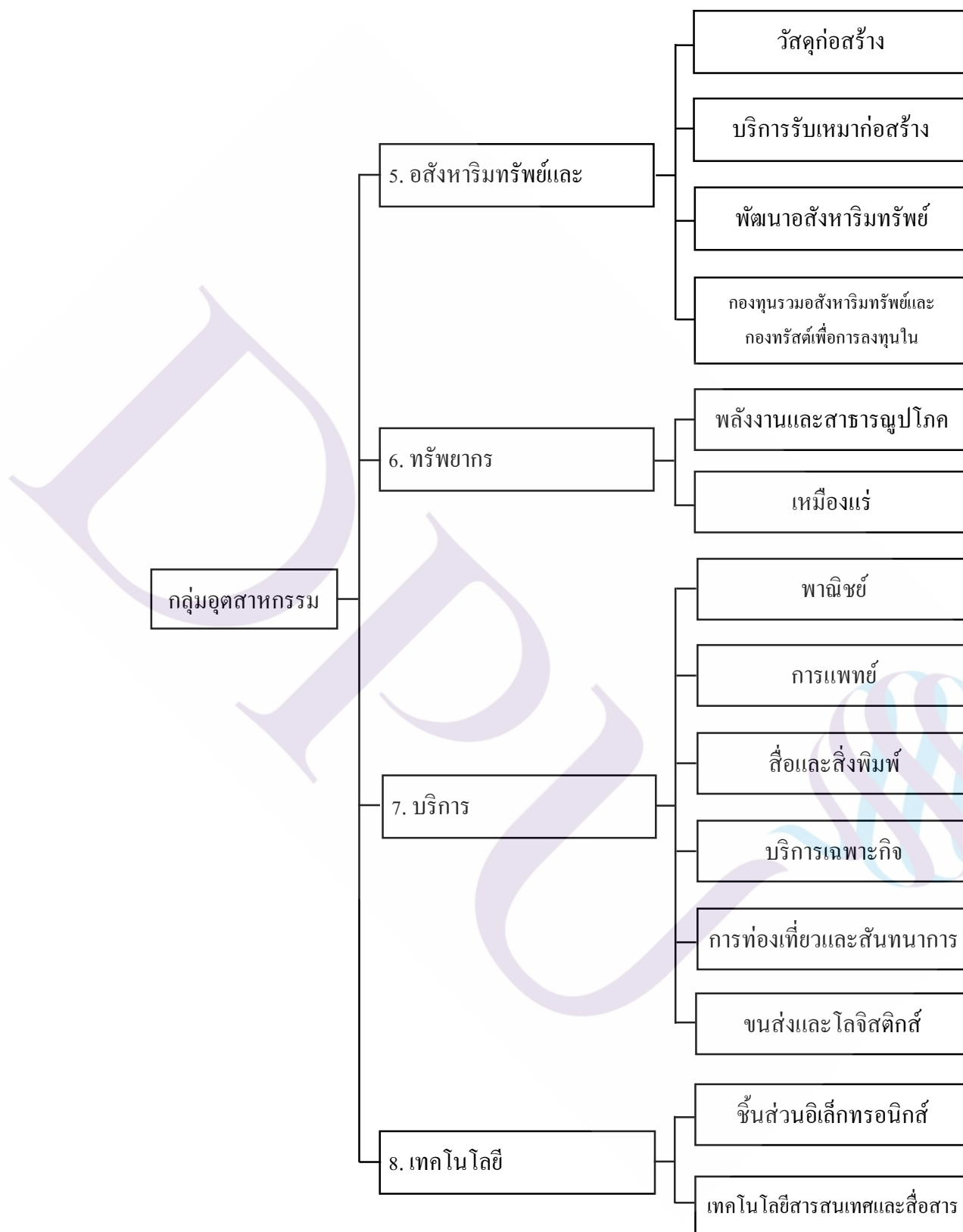
ขั้นที่ 1 การเลือกสถานประกอบการอุตสาหกรรมแบบเจาะจง โดยการสุ่มแบบอาศัยความน่าจะเป็นแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการแบ่งตามสถานประกอบการที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตามโครงสร้างกลุ่มอุตสาหกรรม 8 กลุ่มและหมวดธุรกิจ 28 หมวดของประเทศไทย ยกเว้นหมวดธุรกิจกองทุนรวมและกองทรัสต์ฯ ที่ตัดออกจากการศึกษาครั้งนี้เนื่องจากหมวดธุรกิจนี้ตั้งขึ้นมาเพื่อการบริหารทางการเงินจึงไม่มีผลตอบแทนด้านกำไรขาดทุนที่จะใช้ในการวิเคราะห์ผลทางการศึกษาได้ ดังภาพที่ 3.1

ขั้นที่ 2 การเลือกสถานประกอบการของกลุ่มอุตสาหกรรม แล้วสุ่มตัวอย่างจากทุกหมวดธุรกิจออกมาตามสัดส่วนมากน้อยของแต่ละหมวดธุรกิจโดยต้องใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนที่ดีของประชากรทั้งหมด เนื่องจากแต่ละหมวดธุรกิจจะมีรายสถานประกอบการที่ไม่เท่ากัน ดังตารางที่ 3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้





ภาพที่ 3.1 โครงสร้างกลุ่มอุตสาหกรรมและหมวดธุรกิจ  
ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2561



ภาพที่ 3.1 โครงสร้างกลุ่มอุตสาหกรรมและหมวดธุรกิจ (ต่อ)

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2561

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	กลุ่มอุตสาหกรรม	หมวดธุรกิจ	จำนวน	กลุ่มตัวอย่าง
1.	เกษตรและ อุตสาหกรรมอาหาร	ธุรกิจการเกษตร	11	5
		อาหารและเครื่องดื่ม	38	16
2.	สินค้าอุปโภคบริโภค	แฟชั่น	23	10
		ของใช้ในครัวเรือนและสำนักงาน	11	5
		ของใช้ส่วนตัวและเวชภัณฑ์	8	3
3.	ธุรกิจการเงิน	ธนาคาร	11	5
		เงินทุนและหลักทรัพย์	32	14
		ประกันภัยและประกันชีวิต	16	7
4.	สินค้าอุตสาหกรรม	ยานยนต์	19	8
		วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร	12	5
		บรรจุภัณฑ์	17	7
		กระดาษและวัสดุการพิมพ์	1	0
		ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์	17	7
		เหล็ก	26	11
5.	อสังหาริมทรัพย์และ ก่อสร้าง	วัสดุก่อสร้าง	21	9
		บริการรับเหมาก่อสร้าง	20	8
		พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	57	24
		กองทุนรวมและกองทรัสต์ฯ	0	0
6.	ทรัพยากร	พลังงานและสาธารณูปโภค	49	21
		เหมืองแร่	2	1
7.	บริการ	พาณิชย์	23	10
		การแพทย์	21	9
		สื่อและสิ่งพิมพ์	30	13
		บริการเฉพาะกิจ	4	2
		การท่องเที่ยวและสันทนาการ	11	5
		ขนส่งและโลจิสติกส์	21	9

### ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ที่	กลุ่มอุตสาหกรรม	หมวดธุรกิจ	จำนวน	กลุ่มตัวอย่าง
8.	เทคโนโลยี	ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	10	4
		เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	29	12
รวม			540	230

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิดและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาพัฒนาเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้มีการพัฒนาจากแนวคิดการสร้างและประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถามของ สรชัย พิศาลบุตร, เสาวรส ใหญ่สว่าง และปรีชา อัสวเดชาบุตร (2552) ที่ได้อธิบายไว้ว่า ในส่วนที่ 1 จะประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญของผู้ตอบและ/หรือหน่วยงานซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการออกแบบจะให้ผู้ตอบจะต้องเลือกคำตอบเพียงข้อเดียวเท่านั้นที่ตรงกับข้อมูลของตนเอง ดังนั้น จึงได้กำหนดคำถามไว้ทั้งหมด 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานในองค์กร

2. ข้อมูลส่วนองค์กร ได้แก่ ขนาดขององค์กรและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งขององค์กร ประเภทของกลุ่มอุตสาหกรรมและลักษณะของการจัดตั้งองค์กร โดยออกแบบคำถามในลักษณะของการเลือกตอบเพียงข้อเดียวเท่านั้นที่ตรงกับข้อมูลขององค์กร ปัจจัยส่วนองค์กรมีทั้งหมด 6 ข้อ (ข้อที่ 7 – ข้อที่ 12) ดังนี้

2.1 ขนาดขององค์กร (จำแนกตามขนาดของเงินลงทุน) ได้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ ขนาดเล็ก จำนวนเงินทุนจดทะเบียน ไม่เกิน 50 ล้านบาท ขนาดกลาง จำนวนเงินทุนจดทะเบียน 50 – 200 ล้านบาท และขนาดใหญ่ จำนวนเงินทุนจดทะเบียน เกินกว่า 200 ล้านบาทขึ้นไป

2.2 กลุ่มอุตสาหกรรมและหมวดธุรกิจ ได้แบ่งตามหลักเกณฑ์ การจำแนกกลุ่มอุตสาหกรรมและหมวดธุรกิจตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ออกเป็น 8 กลุ่มอุตสาหกรรมและ 28 หมวดธุรกิจ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและกลยุทธ์ตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ส่วนที่ 3 ผลการดำเนินงานและการวัดผลการปฏิบัติงานทางการเงิน

ส่วนที่ 4 ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร ตามกรอบแนวคิดที่ได้ศึกษามาแล้วข้างต้น แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร ลักษณะของข้อคำถามจะเป็น แบบ Likert Scale โดยผู้ตอบมีทางเลือกได้ 6 ระดับ คือ ให้ความสำคัญมากที่สุด ให้ความสำคัญมาก ให้ความสำคัญปานกลาง ให้ความสำคัญน้อย ให้ความสำคัญน้อยที่สุดและ ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร (ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร หมายถึง องค์กรไม่ได้จัดทำส่วนชดเชยทรัพยากรจากปัจจัยข้างต้น)

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดทำแผนและกลยุทธ์ของบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทยเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

จากรายละเอียดแบบสอบถามข้างต้น สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 3.2 เรื่องของแนวทางของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการพัฒนาของแบบสอบถาม

ตารางที่ 3.2 แนวทางของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการพัฒนาของแบบสอบถาม

หัวข้อในการเก็บข้อมูล	จำนวน (ข้อ)	ลำดับที่
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป แบ่งออก 2 ปัจจัย รวมทั้งสิ้น 12 ข้อ ได้แก่		
1. ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์	6	1 – 6
2. ข้อมูลส่วนองค์กร ได้แก่ ขนาดขององค์กร ประเภทของกลุ่มอุตสาหกรรม และการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนและกลยุทธ์ขององค์กร	6	7 – 12
ส่วนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและกลยุทธ์ แบ่งออก 1 ปัจจัย รวมทั้งสิ้น 1 ข้อ ได้แก่ การจัดทำแผนและกลยุทธ์ขององค์กรตามสถานการณ์ต่าง ๆ	1	13

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

หัวข้อในการเก็บข้อมูล	จำนวน (ข้อ)	ลำดับที่
ส่วนที่ 3 ผลการดำเนินงานและการวัดผลการปฏิบัติงานทางการเงิน แบ่งออก 1 ปัจจัย รวมทั้งสิ้น 1 ข้อ ได้แก่ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานทางการเงิน	1	14
ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน รวมทั้งสิ้น 19 ข้อ ได้แก่		
1. ทักษะของผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) (Hughes et al., 2007a); (Miller, 1983); (Sciascia et al., 2006)	7	1.1 – 1.7
2. ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (Slack Resource Availability) (Atuahene-Gima et al., 2005)	3	2.1 – 2.3
3. ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (Networking Effectiveness) (Hills and Hultman, 2006)	3	3.1 – 3.3
4. ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร Firm Performance (Chen et al., 2007); (Eggers et al., 2013); (Rigtering et al., 2014)	3	4.1 – 4.3
5. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร (Environmental) (Narver et al., 2004)	3	5.1 – 5.3
ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม		
รวมทั้งหมด	33	

ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามการให้ความสำคัญขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่สามารถนำไปใช้ในการศึกษาส่วนชดเชยทางองค์กร ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรอิสระจำนวน 19 ตัว ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 รายการแบบวัดมาตราส่วนชดเชยทางองค์กร

ด้าน	รหัส	องค์ประกอบ
1. ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) (Hughes et al., 2007a); (Miller, 1983); (Sciascia et al., 2006)	EO-1	การให้ความสำคัญกับแผนกลยุทธ์ / แผนใหม่ ถึงแม้ว่าจะไม่แน่ใจว่าจะใช้งานได้หรือไม่ ก็ตาม
	EO-2	การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรของตนเอง มีความเสี่ยงกับแนวคิดใหม่ ๆ
	EO-3	การมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง
	EO-4	การใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อค้นหาความต้องการสินค้าและบริการใหม่ ๆ ของลูกค้าเพิ่มเติม
	EO-5	แนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์กรจะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาแบบสมัยใหม่มากกว่าการแก้ไขปัญหาแบบที่อาศัยดั้งเดิม
	EO-6	องค์กรถือว่าเป็นบริษัทที่มีนวัตกรรมสมัยใหม่
	EO-7	องค์กรมักเป็นเจ้าแรกที่เข้าสู่ตลาดด้วยผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ
2. ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (Slack Resource Availability) (Atuahene-Gima et al., 2005)	SL-1	องค์กรนี้มีทรัพยากรที่ไม่มีข้อผูกมัดทางสัญญา ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว
	SL-2	องค์กรสามารถจัดหาหรือได้รับทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการริเริ่มกลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ
	SL-3	องค์กรมีทรัพยากรจำนวนมากที่มีความสำคัญขึ้นอยู่กับดุลพินิจของฝ่ายบริหารเพื่อใช้สำหรับการริเริ่มสร้างสรรค์กลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ด้าน	รหัส	องค์ประกอบ
3. ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (Networking Effectiveness) (Hills and Hultman, 2006)	NE-1	องค์กรใช้ลูกค้าและหุ้นส่วนในอุตสาหกรรมที่สำคัญเพื่อช่วยในการพัฒนาและทำการตลาดผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร
	NE-2	การตัดสินใจทางการตลาดส่วนใหญ่ขององค์กรขึ้นอยู่กับ การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายส่วนตัวและ ความเป็นมืออาชีพขององค์กร
	NE-3	การจัดซื้อ/การจัดหาวัตถุดิบขององค์กรโดยใช้ลูกค้าและ หุ้นส่วนเป็นเกณฑ์สำคัญ
4. ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (Firm Performance) (Chen et al., 2007); (Eggers et al., 2013); (Rigtering et al., 2014)	FP-1	องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านยอดขายที่ สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและ ทางอ้อม
	FP-2	องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านส่วนแบ่ง ทางการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน ทั้งทางตรงและทางอ้อม
	FP-3	องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านกำไรสูง กว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและ ทางอ้อม
5. การเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมของ องค์กร (Environmental) (Narver et al., 2004)	END-1	เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว
	END-2	แนวคิดของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการบริการใหม่ ๆ ของ องค์กรได้รับพัฒนาผ่านนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรม ขององค์กร
	END-3	การจัดซื้อหรือการจัดหาวัตถุดิบที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็ว



### 3.4 การทดสอบเครื่องมือ

ก่อนนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับใช้ในการวิเคราะห์วิจัย เพื่อให้แน่ใจว่ามีคุณภาพสูงอยู่ในระดับที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะทำการทดสอบ 2 ขั้นตอน (สรชัย พิศาลบุตร และคณะ, 2552) ดังนี้

1. ทำการพัฒนาแบบสอบถามจากการศึกษาข้อมูลทฤษฎี เอกสาร ทฤษฎี แนวคิด ตำรา วารสารทางวิชาการและการวิจัยที่เกี่ยวข้องนำเสนอต่อประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อตรวจสอบความสมเหตุสมผลเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อตรงตามวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับหัวข้อเรื่องที่จะศึกษาหรือไม่ แล้วจึงดำเนินการแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำที่ได้มา

2. การทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม (Reliability) ได้นำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด จากการทดสอบ (Pre-test) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีความเชี่ยวชาญระดับสูง จากนั้นตรวจสอบด้วยโปรแกรมประมวลผลทางสถิติ หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1974) ได้ค่าเท่ากับ 0.860 ถือได้ว่าเป็นค่าความเชื่อมั่นที่มีความเชื่อถือสูงและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

### 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากหลายแหล่ง ใช้เครื่องมือในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลหลายรูปแบบ เพื่อให้ได้ผลวิจัยที่น่าเชื่อถือและถูกต้อง โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่งข้อมูลใหญ่ ดังนี้

1. แบบสอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากรทางองค์กรของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีขั้นตอนการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้แก่สถานประกอบการที่อยู่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 599 บริษัท ซึ่งครอบคลุมจำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษาทั้งหมด โดยแนวคิดของ Taro Yamane ที่ได้กล่าวไว้ว่า อัตราการตอบกลับของการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ จะมีอัตราอยู่ที่ 20% ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดแนวทางเชิงป้องกันจำนวนขึ้นมาใหม่เพื่อให้ได้รับอัตราการตอบกลับครบตามจำนวนขั้นต่ำที่ได้กำหนดไว้จากการคำนวณ โดยใช้วิธีของ Taro Yamane ดังนี้

- หากไม่ได้รับการตอบกลับจะใช้เทคนิคการโทรสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเขตพื้นที่ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคใต้ ด้วยเหตุผลที่อุตสาหกรรมในเขตดังกล่าวเป็นการกระจายตัวตามเขตจังหวัดต่าง ๆ ในภูมิภาคของประเทศไทย

- ผู้วิจัยเข้าไปทำการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลบางแห่ง เนื่องจากมีกลุ่มประชากร จำนวน 507 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 85 ของประชากรทั้งหมด

2. การจัดทำกระดาษทำการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากรทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาแบบที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดหาและเก็บข้อมูลทางบัญชีและตัวเลขทางการเงินของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) ซึ่งผู้วิจัยจะใช้ตัวเลขจากข้อมูลเปรียบเทียบรายหลักทรัพย์ในข้อมูลงบการเงิน อัตราส่วนทางการเงินและการวัดมูลค่าองค์กรตามแนวคิด Tobin' Q จากฐานข้อมูลออนไลน์ SET SMART ([www.setsmart.com](http://www.setsmart.com)) เป็นรายปีเทียบกับกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำกระดาษทำการ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทางบัญชีโดยการสร้างกระดาษทำการเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทางบัญชี อัตราส่วนทางการเงินและมูลค่าองค์กรตามแนวคิด Tobin' Q ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 กระดาษทำการเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทางบัญชี อัตราส่วนทางการเงินและมูลค่าองค์กรตามแนวคิด Tobin' Q

ลำดับ ที่	ชื่อ หลักทรัพย์	กลุ่ม อุตสาหกรรม	ขนาด อุตสาหกรรม	RE	DP	G&A	WC/S	D/E	CR	I/P	P/E	P/B

### 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงสำรวจจะได้ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้รับจากแบบสอบถาม โดยจะทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมา โดยคำถามในส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลส่วนองค์กร คำถามส่วนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและกลยุทธ์ขององค์กร คำถามส่วนที่ 3 ผลการดำเนินงานและการวัดผลการปฏิบัติงานทางการเงิน ซึ่งเป็นแบบเลือกรายการ (Checklist) และการเติมค่าในช่องว่าง จะใช้วิธีการแจกแจงความถี่ (Frequency) และนำเสนอผลในรูปของร้อยละ (Percentage) สำหรับคำถามส่วนที่ 4

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพย์สินขององค์กร ตามกรอบแนวคิดของนักวิจัยหลาย ๆ ท่าน ได้แก่ (Hughers et al., 2007a); (Miller, 1983); (Sciascia et al., 2006); (Atuahene-Gima et al., 2005); (Hills and Hultman, 2006); (Chen et al., 2007); (Eggers et al., 2013); (Rigtering et al., 2014); (Bourgeois L. J., 1981) เป็นลักษณะแบบสอบถามแบบวัดระดับความคิดเห็นขององค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ระดับ โดยใช้วิธีแจกแจงความถี่ หาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำเสนอผลในรูปของร้อยละ ซึ่งแบบสอบถามได้มีการกำหนดค่าคะแนน ดังตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 การกำหนดระดับคะแนนที่ใช้ในแบบสอบถาม

ระดับของความคิดเห็น	ระดับคะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1
ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร	0

เกณฑ์การตัดสินใจระดับความคิดเห็น

(1) การวัดค่าคะแนนระดับความสำคัญหาได้จากนำผลรวมคะแนนในแต่ละชั้น นำมาหาค่าเฉลี่ยและแปลความหมายค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งได้คะแนนในแต่ละระดับชั้นแบ่งได้เป็นช่วง ๆ ดังนี้

$$\text{ระดับความคิดเห็น 5 ระดับ} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{การให้ความสำคัญ} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

(2) การวัดค่าคะแนนระดับความสำคัญของความคิดเห็นที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งมีคะแนนที่ระดับ 0 แปลความหมายว่าปัจจัยต่าง ๆ ไม่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพย์สินขององค์กร

จากการคำนวณสามารถกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยการให้ความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์ผลแบ่งออกเป็น 6 ระดับ ดังตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.6 การกำหนดค่าระดับความสำคัญที่ใช้ในแบบสอบถาม

ระดับของความคิดเห็น	ระดับคะแนน
อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยระดับเห็นด้วยมากที่สุด	4.21 – 5.00
อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยระดับเห็นด้วยมาก	3.41 – 4.20
อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยระดับเห็นด้วยปานกลาง	2.61 – 3.40
อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยระดับเห็นด้วยน้อย	1.81 – 2.60
อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด	1.00 – 1.80
อยู่ในเกณฑ์ที่ไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร	0.00 – 0.99

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม ผู้ศึกษาจะทำการทดสอบสมมติฐาน โดยการศึกษาองค์ประกอบ ได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) เพื่อระบุจำนวนองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS ใช้กับข้อมูลของการตอบแบบสอบถาม มาตรฐานองค์ประกอบเริ่มต้นด้วยวิธีการสังเคราะห์ โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบต้องมีค่าความแปรปรวนมากกว่า 1 ขึ้นไป

1.2 ค่าของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว ในแต่ละองค์ประกอบ ต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .30 ขึ้นไป

1.3 องค์ประกอบแต่ละตัวจะต้องประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้อธิบายตั้งแต่ตัวแปร 3 ตัวแปรขึ้นไป

2. นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมาสร้างโมเดลองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลห้องค้ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทําส่วนชดเชยทรัพยากรขององค้กร ดังนี้

1. การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อวิเคราะห์ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรที่สังเกตได้ในแต่ละห้องค้ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทําส่วนชดเชยทรัพยากรขององค้กร

2. การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดทําส่วนชดเชยทรัพยากรขององค้กร

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) เพื่อหาความสัมพันธ์ของโมเดลที่มีความสมบูรณ์มากที่สุดให้กับการศึกษาของความสัมพันธ์ส่วนชดเชยทรัพยากรขององค้กรที่กำหนดไว้

### 3.7 เทคนิคการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบ

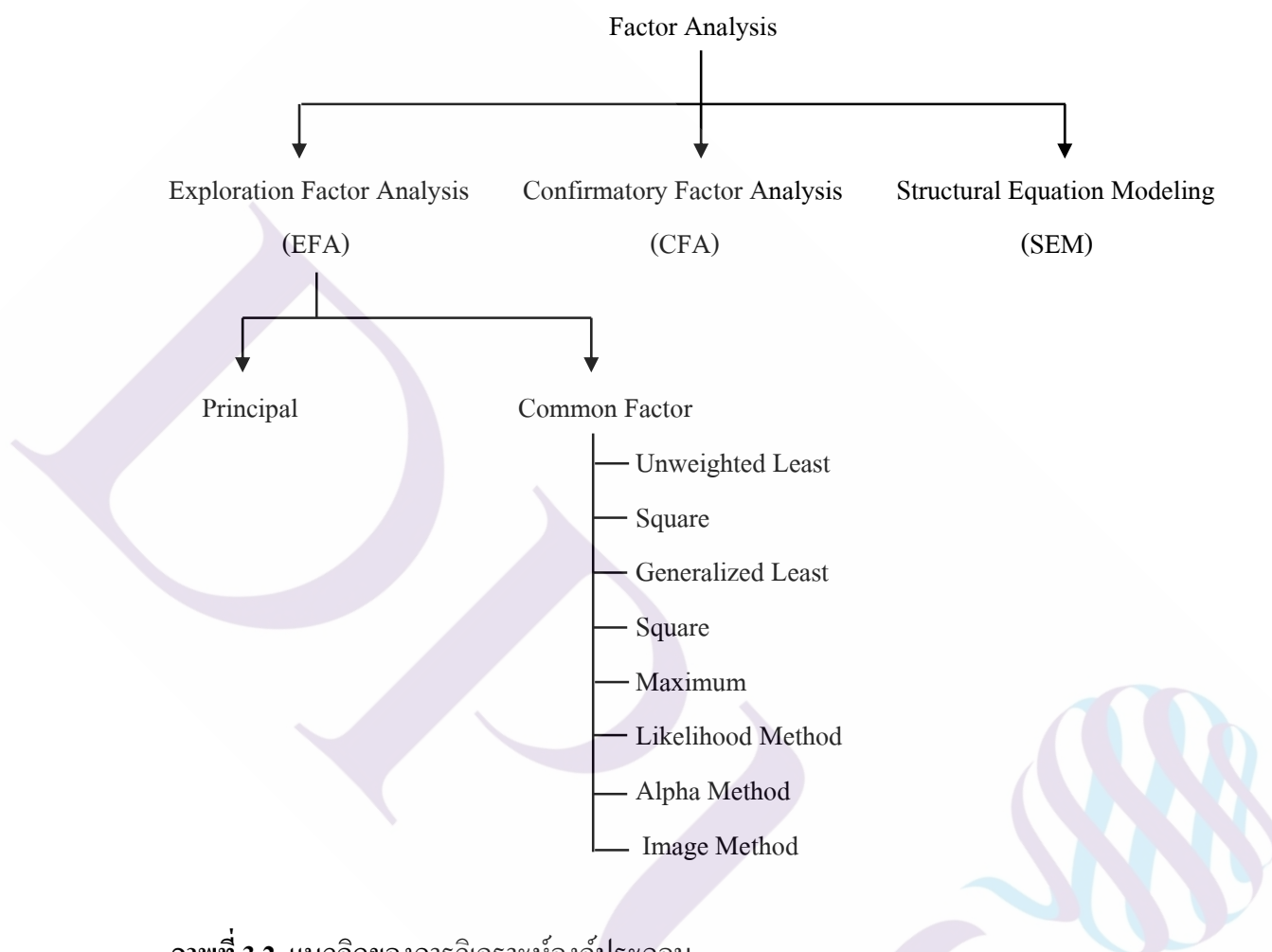
การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบ (Factor Analysis) เป็นวิธีการทางสถิติที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาตัวแปรที่ไม่สามารถวัดค่าได้โดยตรง หรือตัวแปรที่มีอยู่ตามสมมติฐาน การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเป็นวิธีการวัดตัวแปรแฝงผ่านตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยตรง (สุกมาส อังศุโชติ และคณะ, 2554)

#### 3.7.1 ประเภทของเทคนิคการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบ

การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบได้ถูกออกแบบเพื่อใช้ในการตรวจสอบความสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่สังเกตหรือมีการวัดค่าได้ ซึ่งการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบมีหลายวิธีย่อย ดังแสดงในภาพที่ 3.2 โดยสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภทใหญ่ ดังนี้ (Hair และคณะ, 2006 อ้างใน สุกมาส อังศุโชติ และคณะ, 2554)

1. การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงสำรวจหรือการค้นหาตัวแปรแฝงที่ซ่อนอยู่ภายใต้ตัวแปรที่สังเกตหรือวัดค่าได้ (Observed Variable) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Independent Variable) เรียกว่า การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) มีวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างแบบจำลองของห้องค้ประกอบในโมเดลที่สนใจศึกษาตามโครงสร้างสมมติฐาน โดยการใช้ตัวแปรหลาย ๆ ตัวหรือตัวชี้วัด (indicators) ที่สามารถวัดได้โดยตรงเป็นตัวแทนของห้องค้ประกอบที่สนใจเพื่อต้องการทราบว่า มีตัวแปรแฝงนั้นแบ่งออกเป็นห้องค้ประกอบ ผลจากการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบตามวัตถุประสงค์นี้ จะช่วยให้ลดจำนวนตัวแปรลง

และได้องค์ประกอบ ซึ่งทำให้เข้าใจลักษณะของข้อมูลได้ง่ายและสะดวกในการแปลความหมาย รวมทั้งได้ทราบแบบแผน (pattern) และ โครงสร้าง (structure) ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง



ภาพที่ 3.2 แนวคิดของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ที่มา: คัดแปลงจากอภิสิทธิ์ จันตะนี, ม.ป.ป

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อพิสูจน์ตรวจสอบหรือยืนยันทฤษฎีที่ผู้อื่นค้นพบ ซึ่งเรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) การใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมาตรวจสอบหรือยืนยันความสัมพันธ์ว่าเป็นอย่างที่คาดไว้หรือไม่ โดยการวิเคราะห์หาความตรงเชิงโครงสร้าง การวิเคราะห์องค์ประกอบตามวัตถุประสงค์นี้ ผู้วิจัยจะต้องมีสมมติฐานก่อนว่าส่วนชดเชยทรัพยากรที่ศึกษามีองค์ประกอบ ประกอบด้วยตัวแปรอะไรบ้าง ตรงกับที่คาดคะเนไว้หรือไม่ แล้วใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับสมมติฐานเพียงใด

3. การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ที่ได้กำหนดไว้ เรียกว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ระหว่างปัจจัยแฝงที่สร้างขึ้นในโมเดล โดยผู้ศึกษาจะกำหนดสมการ โครงสร้างของโมเดลไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะทำการทดสอบโมเดล

### 3.7.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

เป็นการสำรวจและระบุจำนวนองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ผลที่ได้คือการลดจำนวนตัวแปรสังเกตได้โดยการสร้างเป็นตัวแปรใหม่ในรูปแบบขององค์ประกอบร่วม

#### 3.7.2.1 ข้อตกลงเบื้องต้นและการทดสอบ

- (1) องค์ประกอบร่วมทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน มีความสัมพันธ์กัน
- (2) ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวได้รับอิทธิพลโดยตรงจากทุกองค์ประกอบ
- (3) ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวได้รับอิทธิพลจากองค์ประกอบเฉพาะหรือมีความคลาดเคลื่อนเพียงตัวเดียว
- (4) ความคลาดเคลื่อนทุกตัวเป็นอิสระต่อกันและเป็นอิสระจากองค์ประกอบทุกตัว

#### 3.7.2.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

(1) การเตรียมข้อมูลและการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เป็นข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบนั้น จะต้องมีลักษณะเป็นตัวแปรต่อเนื่องหลาย ๆ ตัวแปรที่เก็บมาจากกลุ่มตัวอย่าง หลังจากนั้นทำการตรวจสอบว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากหรือมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญมาก จะสามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้ ถ้าตัวแปรใดไม่มีความสัมพันธ์กันหรือมีความสัมพันธ์กันน้อยก็ไม่ควรใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยการตรวจสอบทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548)

วิธีที่ 1 การตรวจสอบโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยการสร้างเมทริกซ์แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่ (Covariance matrix/ Correlation Matrix) เป็นค่าแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตั้งแต่สองตัวแปรขึ้นไป โดยใช้สัญลักษณ์  $r$  แทนค่าความสัมพันธ์ที่มีค่าอยู่ระหว่าง  $+1$  และ  $-1$  โดยเครื่องหมายบวกและลบของค่าของ  $r$  มีความหมายแตกต่างกัน ค่าความสัมพันธ์สามารถจำแนกได้ 3 กลุ่ม คือ

- 1) ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรคู่นั้นมีค่าเข้าใกล้  $+1$  หรือ  $-1$  แสดงว่าตัวแปรคู่นั้นมีความสัมพันธ์กันมากควรอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน
- 2) ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรคู่นั้นมีค่าใกล้ศูนย์ แสดงว่าตัวแปรคู่นั้นไม่มีความสัมพันธ์กันหรือสัมพันธ์กันน้อยควรอยู่คนละองค์ประกอบ

3) ถ้ามีตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ หรือมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ ที่เหลือน้อยมาก ควรตัดตัวแปรนั้นออกจากการวิเคราะห์

ตารางที่ 3.7 ตารางแสดงระดับค่าสหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
0.90 – 1.00	มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูงมาก
0.70 – 0.90	มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับสูง
0.50 – 0.70	มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับปานกลาง
0.30 – 0.50	มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับต่ำ
0.00 – 0.30	มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับต่ำมาก

ที่มา: กริช แรงสูงเนิน, 2554

วิธีที่ 2 ใช้สถิติ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy) ซึ่งเป็นค่าที่ใช้วัดความเหมาะสมของข้อมูลตัวอย่างที่จะนำมาวิเคราะห์โดยเทคนิค Factor analysis โดยที่

$$KMO = \frac{\sum r_i^2}{\sum r_i^2 + \sum (\text{partial correlation})^2}$$

เมื่อ  $r$  คือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ซึ่งทำให้ค่า  $0 \leq KMO \leq 1$

ถ้าค่า KMO มีค่าน้อย (เข้าสู่ศูนย์) แสดงว่าเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) ไม่เหมาะสมกับข้อมูลที่มีอยู่

ถ้าค่า KMO มีค่ามาก (เข้าสู่หนึ่ง) แสดงว่าเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) เหมาะสมกับข้อมูลที่มีอยู่

โดยทั่วไปถ้าค่า  $KMO < .5$  จะถือว่า ข้อมูลที่มีอยู่ไม่เหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis)

Hair และคณะ (2006) (อ้างใน สุขมาส อังสุโชติ และคณะ, 2554) อธิบายว่า ค่าสถิติทดสอบ KMO คำนี้นี้ มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ค่าจะเท่ากับ 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่น โดยปราศจากความคลาดเคลื่อน ส่วนค่าในช่วงอื่น ๆ แปลความหมายดังตารางที่ 3.8



ตารางที่ 3.8 สถิติทดสอบค่า KMO

ระดับช่วง	ความหมาย
.80 ขึ้นไป	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
.70 - .79	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
.60 - .69	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
.50 - .59	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า .50	ไม่เหมาะสมที่จะนำข้อมูลชุดนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

วิธีที่ 3 Bartlett's Test of sphericity เป็นการทดสอบค่า ไค-สแควร์ (Chi-square) ของดีเทอร์มิแนนต์ (Determinant) ของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ โดยมีการทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ จากสมมติฐาน

$H_0$ : ตัวแปรต่าง ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

$H_1$ : ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน

ดังนั้น ถ้ายอมรับ  $H_0$  แสดงว่าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน จึงไม่ควรใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) แต่ถ้าปฏิเสธ  $H_0$  (หรือยอมรับ  $H_1$ ) นั่นคือตัวแปรมีความสัมพันธ์กันจึงสามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) ได้ (สุภมาศ อังศุโชติ และคณะ, 2554)

### 3.7.2.3 การสกัดองค์ประกอบขั้นต้น (Factor extraction)

จุดมุ่งหมายของการสกัดองค์ประกอบขั้นต้น คือ การหาจำนวนองค์ประกอบที่สามารถใช้แทนตัวแปรทั้งหมดทุกตัวได้ หรือ เป็นการดึงรายละเอียดจากตัวแปรมาไว้ในองค์ประกอบเดียวกัน วิธีการสกัดองค์ประกอบมีหลายวิธี (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548)

กัลยา วานิชย์บัญชา (2548) อธิบายว่า การสกัดองค์ประกอบขั้นต้น สามารถแบ่งออกเป็น 2 วิธีใหญ่ ดังนี้

1. วิธีองค์ประกอบหลัก Principal Component Analysis (PCA) เป็นเทคนิคที่มีวัตถุประสงค์ที่จะนำรายละเอียดของตัวแปรที่มีจำนวนตัวแปรมาก ๆ มาไว้ในองค์ประกอบเดียวกันที่มีเพียงไม่กี่ปัจจัย โดยจะพิจารณาจากรายละเอียดทั้งหมดของแต่ละตัวแปร ในการวิเคราะห์ PCA จะสร้างการเชื่อมรวมกันเชิงเส้น (Linear combination) ของตัวแปร โดยที่

1.1 องค์ประกอบที่ 1 จะเป็น Linear combination แรกและมีรายละเอียดจากตัวแปรทั้งหมดมากที่สุด หรือกล่าวได้ว่ามีค่าแปรปรวนสูงที่สุด

1.2 องค์ประกอบที่ 2 ก็เป็น Linear combination ของตัวแปร เช่นกัน และสามารถนำรายละเอียดที่เหลือจากองค์ประกอบที่ 1 โดยพยายามนำรายละเอียดจากที่เหลือมาใส่ในองค์ประกอบที่ 2 ให้มากที่สุด โดยที่องค์ประกอบที่ 2 จะต้องตั้งฉาก (Orthogonal) กับองค์ประกอบแรก หรือกล่าวได้ว่าองค์ประกอบที่ 2 ไม่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบที่ 1 ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาการเกิด Multicollinearity

1.3 องค์ประกอบที่ 3 เป็น Linear combination ของตัวแปรเช่นกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบที่ 1 และ 2 และสามารถนำ Information ที่เหลือจากตัวแปรให้มากที่สุด

1.4 ในทำนองเดียวกัน การสร้างองค์ประกอบที่ 4, 5, ... ก็ใช้หลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้นเหมือนกัน

2. วิธีองค์ประกอบร่วม Common Factor Analysis (CFA) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักการแบบเดียวกับ PCA คือ จะสร้างองค์ประกอบเพื่อลดจำนวนตัวแปร แต่หลักเกณฑ์ของ CFA จะพยายามทำให้ค่าความแปรปรวนเฉพาะส่วนขององค์ประกอบร่วมมากที่สุด โดยไม่พิจารณาถึงค่าที่ไม่ซ้ำ (Unique Factor) วิธีองค์ประกอบร่วม (Common Factor Analysis: CFA) วิธีนี้สามารถแบ่งได้เป็น 5 วิธีดังนี้คือ

2.1 วิธีกำลังสองน้อยที่สุดไม่ปรับน้ำหนัก (Unweighted Least Square) เป็นวิธีการสกัดปัจจัย โดยจะกำหนดจำนวนไว้ตายตัวและพยายามหาเมทริกซ์ของปัจจัย (Factor Pattern Matrix) ที่ทำให้ผลรวมของความแตกต่างกำลังสองระหว่างเมทริกซ์ที่คำนวณได้หรือเมทริกซ์มีความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นใหม่และเมทริกซ์ความสัมพันธ์เดิมระหว่างตัวแปรมีค่าน้อยที่สุดวิธีกำลังสองน้อยที่สุดทั่วไป (Generalized Least Square: GLS) เป็นวิธีการที่ใช้หลักเกณฑ์อย่างเดียวกันกับวิธีอื่น ๆ นอกเหนือไปจากวิธีองค์ประกอบหลัก เพียงแต่มีการถ่วงน้ำหนักความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในเชิงปฏิภาคกลับกับความเด่นเฉพาะ (Uniqueness) ของตัวแปรนั้น โดยให้ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีความเด่นเฉพาะมาก มีน้ำหนักน้อยกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีความเด่นเฉพาะต่ำ ซึ่งความเด่นเฉพาะของตัวแปรคือ อัตราความไม่สัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวสามารถวัดได้จากค่าสัมประสิทธิ์ ความสัมพันธ์เชิงส่วน (Partial Correlation Coefficient)

2.2 วิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood Method: MLM) สหสัมพันธ์ของตัวแปรถูกถ่วงน้ำหนักด้วยอินเวอร์สขององค์ประกอบเฉพาะของส่วนตัวแปร เช่นเดียวกับวิธีกำลังสองน้อยที่สุดทั่วไป สิ่งที่แตกต่างกัน คือ เกณฑ์ที่จะใช้หาค่าการคำนวณทวนซ้ำ ซึ่งมีแตกต่างกัน 3 แบบ คือ วิธีหาลำดับประกอบคาโนนิคัล (Canonical factoring) วิธีดีเทอร์มิแนนต์ของเมทริกซ์สหสัมพันธ์เศษเหลือมีค่าสูงสุด (Maximum residual correlation matrix) และวิธีการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล เกณฑ์ของวิธีหาลำดับประกอบคาโนนิคัล คือ การให้ได้ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิคัลระหว่าง

องค์ประกอบร่วมกับตัวแปรสังเกตได้มีค่าสูงสุด เกณฑ์ของวิธีเคทีเทอร์มีแมนท์สหสัมพันธ์เศษเหลือมีค่าสูงสุด คือ ลักษณะตามชื่อของวิธีนั้น คือ การให้เคทีเทอร์มีแมนท์ของเมตริกซ์ผลต่างระหว่างเมตริกซ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ และเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้มีค่าสูงสุด ส่วนเกณฑ์ของวิธีการวิเคราะห์โมเดลลิสเรลใช้การทดสอบค่าไค-สแควร์ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างเมตริกซ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้กับเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้

2.3 วิธีอัลฟา (Alpha Method) ใช้หลักการเดียวกับวิธีการแยกปัจจัยแบบอื่น ๆ คือ มีการตั้งข้อสมมติฐานไว้ว่าตัวแปรแต่ละตัวมีส่วนประกอบ 2 ส่วน คือ ปัจจัยร่วมและปัจจัยเฉพาะ แต่ที่แตกต่าง คือ แทนที่จำนวนกรณีที่จะใช้ในการวิเคราะห์เป็นจำนวนตัวอย่าง กลับถือว่าจำนวนตัวแปรนั้นเป็นตัวอย่างของคุณสมบัติของประชากร (Population Parameters) วัตถุประสงค์ของวิธีการแยกปัจจัยโดยอาศัยค่าอัลฟา คือ หาปัจจัยที่เป็นตัวแทนของคุณสมบัติของประชากร หรือมีอัตราการใช้ได้ทั่วไปสูงสุด (Maximum Generalizability) อัตราการใช้ได้ทั่วไปที่วัดได้โดยค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้คือ คูเดอร์ ริชาร์ดสัน (Kuder - Richardson Reliability Coefficient) หรือค่าอัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) วิธีการแยกปัจจัยดังกล่าวนี้ สมมติว่าตัวแปรนั้นได้มาจากข้อมูลของประชากรทั้งหมด แต่ตัวแปรนั้นเป็นตัวอย่างของตัวแปรทั้งหมด

2.4 วิธีเงา (Image Method) การแยกปัจจัยอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งสมมติว่าตัวแปรแต่ละตัวแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เกิดจากปัจจัยร่วมและส่วนที่เกิดจากปัจจัยเฉพาะสัดส่วนที่แน่นอนของทั้งสองส่วนนี้คำนวณได้จากการประมาณ โดยอาศัยเมตริกซ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทฤษฎีเงา (Image Theory) ซึ่งกัทแมน (Guttman) เป็นผู้พัฒนา ส่วนที่เป็นส่วนร่วมของตัวแปรคาดประมาณได้จากความสัมพันธ์เชิงเส้นของตัวแปรตัวนั้นกับตัวแปรที่เหลือทั้งหมด ส่วนที่เรียกว่าเงาของตัวแปรนั้น (The Image of the Variable) ส่วนเฉพาะของตัวแปรก็คือ ส่วนที่ไม่สามารถคาดประมาณได้จากความสัมพันธ์เชิงเส้นกับตัวแปรอื่น ส่วนนี้เรียกว่า ด้านเงา (Anti - image)

กัลยา วานิชย์บัญชา (2548) ที่อธิบายต่อว่า 5 วิธีข้างต้น จะทำให้ได้ตัวเลขที่เป็นค่าถ่วงน้ำหนักของตัวแปรที่มีต่อตัวประกอบตัวนั้น ๆ ซึ่งมีค่าถ่วงน้ำหนัก (Factor loading) ที่แสดงถึงขอบเขตความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบตัวประกอบที่สมมติขึ้นหรือที่เรียกว่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบนั่นเอง การที่จะเลือกว่าวิธีใดจะเหมาะสม ซึ่งจะขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ของแต่ละวิธี โดยทุกวิธีมีวัตถุประสงค์เพื่อหาค่าน้ำหนักหรือค่าน้ำหนักขององค์ประกอบนั่นเอง

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยใช้วิธีสกัดองค์ประกอบแบบวิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood Method: MLM) วิธีนี้จะสกัดปัจจัยโดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ที่ทำให้เมตริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้มีค่าใกล้กับเมตริกซ์ที่ได้จากข้อมูล นอกจากนี้

วิธีการนี้ยังกำหนดให้ข้อมูลตัวอย่างที่เก็บได้ต้องมีการกระจายปกติหลายตัวแปร (Multivariate Normal Distribution) ซึ่งทางสังคมศาสตร์ได้มีการระบุถึงการใช้วิธีนี้เพื่อความเหมาะสมกับการใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยมีเงื่อนไขว่า ข้อมูลตัวอย่างนั้น (ตัวแปร) ต้องมีการแจกแจงแบบ Multivariate Normal เนื่องจากการใช้เทคนิคของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ต้องวิเคราะห์จากค่าวิถีกาลังสองน้อยที่สุดทั่วไป การวิเคราะห์จะให้ค่าสถิติที่สำคัญ เช่น ค่าโคสแควร์ ค่าพารามิเตอร์ของโมเดล ค่าน้ำหนักของตัวแปร ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ค่าเฉลี่ย ค่าความแปรปรวนของตัวแปรในโมเดล (สุภมาส อังสุโชติ และคณะ, 2554), (กรีซ แรงสูงเนิน, 2554)

#### 3.7.2.4 การหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation)

การหมุนแกนองค์ประกอบเพื่อการสร้าง โมเดลวิเคราะห์องค์ประกอบ (Rotation to a terminal solution) เป็นขั้นตอนการดำเนินการแยกตัวแปรให้เด่นชัดว่า ตัวแปรหนึ่ง ๆ ควรจะจัดอยู่ในกลุ่มองค์ประกอบใดหรือในปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง เนื่องจากการสกัดปัจจัยจะได้ปัจจัยหลายปัจจัย ซึ่งแต่ละปัจจัยจะเกิดจากการรวมตัวกันของตัวแปรในรูปแบบเชิงเส้นตรง แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ตัวแปรหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นสมาชิกในหลายปัจจัยซึ่งยากต่อการแปลความหมายของปัจจัยในกลุ่มนั้น และการกำหนดชื่อปัจจัยหรืออาจกล่าวได้ว่าความหมายของแต่ละปัจจัยไม่ชัดเจน

การหมุนแกนเป็นวิธีการที่จะทำให้ตัวแปรของแต่ละตัวแปรในปัจจัยหนึ่ง ๆ ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 วิธีใหญ่ ๆ ดังนี้

1. การหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal) เป็นวิธีการหมุนแกนแบบที่ให้แกนของปัจจัยหมุนจากตำแหน่งเดิมในลักษณะตั้งฉากตลอดเวลาที่มีการหมุนแกน เรียกว่าเป็นการหมุนแกนแบบที่ปัจจัยแต่ละปัจจัยไม่มีความสัมพันธ์กันเลย ซึ่งวิธีการหมุนแกนแบบมุมฉาก สามารถแบ่งได้เป็น 3 วิธีย่อย ๆ ดังนี้

1.1 แบบควอดติแมกซ์ (Quartimax) วิธีการนี้มีวัตถุประสงค์ของการหมุนแบบควอดติแมกซ์ คือ การลดความซ้ำซ้อนเชิงตัวประกอบของตัวแปรน้อยลงที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยการหมุนแกนของ ตัวประกอบไปในทิศทางที่ทำให้ตัวแปรมีน้ำหนักสูงต่อตัวประกอบหนึ่ง และไม่มีหรือแทบจะไม่มีน้ำหนักต่อตัวประกอบนั้น ๆ อีก ความสลับซับซ้อนเชิงตัวประกอบของตัวแปรวัดได้จากค่าความแปรปรวนรวมจากกำลังสองของน้ำหนักของตัวประกอบของตัวแปร อัตราค่าความแปรปรวนรวมวัดได้จากค่าเฉลี่ยของกำลังสองของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจากค่าเฉลี่ย ซึ่งอัตราความแปรปรวนรวมมากที่สุด เมื่อตัวแปรตัวหนึ่งมีค่ากำลังสองของน้ำหนักของตัวแปรค่าใดค่าหนึ่งในแถวเท่ากับ ค่าความร่วมกันและค่าที่เหลือเป็นศูนย์ ดังนั้น ค่าสูงสุดของอัตราความร่วมกันของค่ากำลังสองของน้ำหนักตัวประกอบ คือ ความสลับซับซ้อนที่ง่ายที่สุดของตัวแปรนั้น

1.2 แบบวาริแมกซ์ (Varimax) วิธีการนี้พยายามที่จะลดจำนวนตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยมากบนแต่ละปัจจัยให้เหลือน้อยที่สุด จะทำให้ได้เฉพาะตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์ในการรวมตัวแบบเชิงเส้นสูงหรืออีกนัยหนึ่งก็คือ มุ่งไปที่ความแตกต่างหรือความแปรปรวนของแต่ละตัวประกอบโดยพยายามทำให้ตัวประกอบแต่ละคอลัมน์แตกต่างกันให้มากที่สุด ซึ่งจะช่วยให้มีการตีความหมายของปัจจัยได้ง่ายขึ้น

1.3 แบบอิกวาแมกซ์ (Equamax) เป็นวิธีการการผสมระหว่างแบบควอดริกแมกซ์และแบบวาริแมกซ์ที่ต้องการให้มีการแปรความหมายทั้งปัจจัยและของตัวแปร โดยเป็นการลดจำนวนทั้งตัวแปรในแต่ละปัจจัยและลดจำนวนปัจจัยที่ใช้อธิบายความหมายของตัวแปรนั้น ๆ

2. การหมุนแกนแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) เป็นวิธีการหมุนแกนแบบที่ให้แกนของปัจจัยหมุนจากตำแหน่งเดิมในลักษณะเป็นมุมแหลม และไม่มีการตั้งฉากกันตลอดเวลาที่มีการหมุนแกนนั้น โดยการหมุนแกนแบบนี้ เรียกว่าเป็น Direct Oblimin และ Promax สามารถที่จะระบุระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยโดยการกำหนดจำนวนองศาของมุมแหลมตั้งแต่ 0 ถึง 90 องศา แต่ถ้าต้องการให้ปัจจัยที่ได้มีความสัมพันธ์กันสูงให้กำหนดค่าของจำนวนองศาให้มีค่าต่ำ ๆ (ถ้ากำหนดเป็น 0 องศา แสดงว่าให้ปัจจัยนั้น มีความสัมพันธ์กันที่สูงที่สุด) แต่ถ้าต้องการให้ปัจจัยที่จะได้ มีความสัมพันธ์กันน้อยให้มีการกำหนดค่าของจำนวนองศาสูงๆ (ถ้ากำหนดเป็น 90 องศา แสดงว่าปัจจัยนั้น ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย ซึ่งจะกลายเป็นการหมุนแกนแบบมุมฉาก)

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยใช้วิธีหมุนแกนองค์ประกอบ แบบมุมแหลม เนื่องจาก Promax สามารถที่จะระบุระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยได้ดีที่สุด

### 3.7.2.5 การกำหนดชื่อองค์ประกอบ

ขั้นตอนสุดท้าย คือ การกำหนดชื่อองค์ประกอบ (Factor Meaning) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่จะต้องกำหนดชื่อองค์ประกอบหรือตัวแปรที่ได้ เพื่อจะได้ทราบว่าตัวแปรใดควรอยู่ในองค์ประกอบใด จำريญ จิตรหลัง (2548) ระบุว่า การกำหนดชื่อองค์ประกอบ เป็นการพิจารณาว่าในปัจจัยนั้น ๆ ประกอบด้วยตัวแปรอะไรบ้างที่เป็นสมาชิกอยู่แต่เนื่องจากในปัจจัยหนึ่ง ๆ ประกอบไปด้วยตัวแปรทุกตัวที่เป็นสมาชิก โดยมีน้ำหนักของการเป็นสมาชิกแตกต่างกัน ดังนั้น ก่อนจะให้ความหมายแก่ปัจจัยใด ๆ ควรจะต้องพิจารณาเลือกตัวแปรที่น่าจะเป็นสมาชิกของปัจจัยนั้น ๆ มากที่สุด หลังจากนั้นจึงให้ความหมายแก่ปัจจัยที่ได้แต่ละปัจจัย ซึ่งขั้นตอนในการพิจารณา มีดังนี้

1. การจัดตัวแปรเข้าเป็นสมาชิกเพียงปัจจัยเดียว เป็นขั้นตอนการแยกตัวแปรให้เห็นชัดว่าตัวแปรหนึ่งๆ ควรจะจัดอยู่ในกลุ่มหรือในปัจจัยใดโดยนำค่าน้ำหนักปัจจัยหรือสัมประสิทธิ์ของแต่ละปัจจัย (Factor Loading) ที่ได้ เลือกเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalues หรือค่า Percent of Variance สูง โดยการพิจารณาที่ค่าน้ำหนัก โดยพิจารณาเลือกน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าตั้งแต่ 0.3

(ทั้งเครื่องหมาย + หรือ - ก็ตาม) ขึ้นไป (Hair, 1995) แต่ถ้าค่าตั้งแต่ 0.3 อยู่บนตัวประกอบหลายตัว ให้เลือกค่าน้ำหนักที่สูงสุดบนตัวประกอบนั้น ๆ

2. เลือกตัวแปรที่มีผลสูงต่อปัจจัย จากขั้นตอนที่ผ่านมาถึงแม้จะได้ตัวแปรที่เป็นสมาชิกในปัจจัยเดียวแต่ตัวแปรบางตัวที่เข้ามาเป็นสมาชิกในปัจจัยอาจจะมีน้ำหนัก การเข้าร่วมตัวหรือมีผลต่อการอธิบายปัจจัยนั้น ๆ ได้ต่ำ ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่าถึงแม้จะไม่มีตัวแปรดังกล่าวก็สามารถให้ความหมายของปัจจัยได้เพียงพอแล้ว การพิจารณาจะพิจารณาจากค่าน้ำหนัก หรือสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรจากตัวแบบการรวมตัวแบบเส้นตรง โดยจะเลือกตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สูง ซึ่งอาจจะใช้วิธีทดสอบความสัมพันธ์ทางสถิติ

3. การให้ความหมายแก่ปัจจัย เป็นขั้นตอนที่จะต้องให้ความหมายหรือกำหนดชื่อแก่แต่ละปัจจัยซึ่งในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยประสบการณ์ในการกำหนด หรือให้ชื่อที่สื่อความหมายแก่แต่ละปัจจัยจะทำให้ได้โดยการพิจารณาลักษณะของตัวแปรที่อยู่ในปัจจัยนั้น ๆ การตั้งชื่อให้แต่ละองค์ประกอบ มีกฎในการตั้งชื่อดังนี้ ชื่อขององค์ประกอบควรจะสั้น ซึ่งอาจจะตั้งชื่อเพียง 1-2 คำ เพื่อสื่อความหมายที่สอดคล้องกันระหว่างตัวแปรที่มีอยู่ในองค์ประกอบนั้น ๆ ซึ่งถ้าผู้วิจัยค้นคว้ามาตามโครงสร้างของทฤษฎี ผู้วิจัยอาจจะต้องการใช้ชื่อองค์ประกอบตามทฤษฎีที่ได้ค้นคว้ามา หรือผู้วิจัยอาจจะตั้งชื่อใหม่ที่สอดคล้องกับแนวคิดของผู้วิจัยเอง

สรุปได้ว่า สำหรับในงานวิจัยขั้นนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ ในการวิเคราะห์และอธิบายผล ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการมีขั้นตอนการวิจัย ตามลำดับ ดังนี้

1. การเตรียมข้อมูลและการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้โปรแกรม SPSS
2. การสกัดองค์ประกอบ โดยใช้วิธีสกัดองค์ประกอบแบบวิเศษความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood Method: MLM)
3. การหมุนแกนองค์ประกอบ โดยใช้วิธีหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลม (Promax)
4. การกำหนดชื่อองค์ประกอบ โดยใช้วิธีการแบ่งการตั้งชื่อโดยใช้เกณฑ์การแบ่งองค์ประกอบของนักวิชาการต่าง ๆ ที่ได้มีการวิจัยมาแล้วข้างต้น ประกอบด้วย (Hughes et al., 2007a); (Miller, 1983); (Sciascia et al., 2006); (Atuahene-Gima, 2005); (Atuahene-Gima et al., 2005); (Hills and Hultman, 2006); (Chen et al., 2007); (Eggers et al., 2013); (Rigtering et al., 2014); (Narver et al., 2004) เป็นต้น

### 3.7.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

กัลยา วานิชย์บัญชา (2548) อธิบายว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ เพื่อตรวจสอบทฤษฎี เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบ และเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างตัวแปรใหม่ แต่การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสามารถวิเคราะห์โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นน้อยกว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เช่น การยอมให้การวัดตัวแปรสังเกตมีความคลาดเคลื่อน ซึ่งความคลาดเคลื่อนอาจสัมพันธ์กันได้

หลักการเบื้องต้นของการวิเคราะห์ คือ ผู้วิจัยต้องมีสมมติฐานภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีว่าองค์ประกอบใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรที่สังเกตได้ องค์ประกอบใดมีความสัมพันธ์กัน

#### 3.7.3.1 ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบเชิงยืนยัน

##### 1. ข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ

##### 1.1 ข้อตกลงทางสถิติทั่วไป

1.1.1 ข้อมูลมีลักษณะการแจกแจงเป็นปกติ (Normal Distribution)

1.1.2 มีความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย (Homoscedasticity)

1.1.3 ความสัมพันธ์ของตัวแปรแต่ละคู่เป็นแบบเส้นตรง (Linear Relationships)

1.2 การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง (เพชรร้อย สิงห์ช่างชัย, 2549) แนวคิดการใช้ขนาดตัวอย่าง สำหรับการใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบในการวิจัย สรุปไว้ในงานของ เพชรร้อย สิงห์ช่างชัย (2549) แสดงในตารางที่ 3.9

**ตารางที่ 3.9** แนวคิดการใช้ขนาดตัวอย่าง สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบในการวิจัย

แนวคิดการใช้ขนาดตัวอย่าง	ขนาดตัวอย่าง (n)
1. พิจารณาการใช้ขนาดตัวอย่างสำหรับวิเคราะห์องค์ประกอบอย่างเดียว	
1.1 คอมเลย์และลี (Comrey & Lee, 1992)	1.1 ได้เสนอขนาดตัวอย่างดังนี้ จำนวน 50 ราย ถือว่า แย่มาก (very poor) จำนวน 100 ราย ถือว่า ไม่ดี (poor) จำนวน 200 ราย ถือว่า พอใช้ได้ (fair) จำนวน 300 ราย ถือว่า ดี (as a good) จำนวน 500 ราย ถือว่า ดีมาก (as excellent)

แนวคิดการใช้ขนาดตัวอย่าง	ขนาดตัวอย่าง (n)																														
1.2 ตามกฎหัวแม่มือหรือกฎอย่างง่าย (rule of thumb)	1.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบควรมีขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 300 ราย																														
<p>2. การใช้ขนาดตัวอย่างขึ้นอยู่กับจำนวนองค์ประกอบที่ต้องการวิเคราะห์</p> <p>2.1 ถ้าการวิจัยนั้นมีจำนวนองค์ประกอบน้อย (2-3 องค์ประกอบ) และ/หรือมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำมาก</p> <p>2.2 กรณีจำนวนองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ หรือมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.6</p> <p>2.3 จำนวนองค์ประกอบมีเท่ากับ 10 องค์ประกอบหรือน้ำหนักองค์ประกอบน้อยกว่า 0.4</p> <p>2.4 การวิจัยนั้นมีจำนวนองค์ประกอบน้อย (2-3 องค์ประกอบ) และ/หรือมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำมาก</p>	<p>2.1 ขนาดตัวอย่างแค่ 150 รายก็เพียงพอ</p> <p>2.2 ไม่จำเป็นต้องระบุจำนวนตัวอย่าง</p> <p>2.3 ตัวอย่างควรมีมากกว่า 150 ราย</p> <p>2.4 ขนาดตัวอย่าง ควรมีอย่างน้อย 300</p>																														
3. การใช้ขนาดตัวอย่างขึ้นกับการกำหนดค่าน้ำหนักประกอบเป็นเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อจำนวนตัวอย่าง	<table border="1" data-bbox="874 1391 1374 1473"> <tr> <td>Factor loading</td> <td>.30</td> <td>.35</td> <td>.40</td> <td>.45</td> <td>.50</td> </tr> <tr> <td>n</td> <td>350</td> <td>250</td> <td>200</td> <td>150</td> <td>120</td> </tr> </table> <table border="1" data-bbox="874 1487 1374 1570"> <tr> <td>Factor loading</td> <td>.55</td> <td>.60</td> <td>.65</td> <td>.70</td> <td>.75</td> </tr> <tr> <td>n</td> <td>100</td> <td>85</td> <td>70</td> <td>60</td> <td>50</td> </tr> </table>	Factor loading	.30	.35	.40	.45	.50	n	350	250	200	150	120	Factor loading	.55	.60	.65	.70	.75	n	100	85	70	60	50						
Factor loading	.30	.35	.40	.45	.50																										
n	350	250	200	150	120																										
Factor loading	.55	.60	.65	.70	.75																										
n	100	85	70	60	50																										
4. ขนาดจำนวนตัวอย่างขึ้นกับค่าวิกฤตที่ใช้ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01	<table border="1" data-bbox="903 1599 1361 1816"> <tr> <td>n</td> <td>C.V.</td> <td>n</td> <td>C.V.</td> <td>n</td> <td>C.V.</td> </tr> <tr> <td>50</td> <td>.361</td> <td>180</td> <td>.192</td> <td>400</td> <td>.129</td> </tr> <tr> <td>80</td> <td>.286</td> <td>200</td> <td>.182</td> <td>600</td> <td>.105</td> </tr> <tr> <td>100</td> <td>.256</td> <td>250</td> <td>.163</td> <td>800</td> <td>.091</td> </tr> <tr> <td>140</td> <td>.271</td> <td>300</td> <td>.149</td> <td>1000</td> <td>.081</td> </tr> </table>	n	C.V.	n	C.V.	n	C.V.	50	.361	180	.192	400	.129	80	.286	200	.182	600	.105	100	.256	250	.163	800	.091	140	.271	300	.149	1000	.081
n	C.V.	n	C.V.	n	C.V.																										
50	.361	180	.192	400	.129																										
80	.286	200	.182	600	.105																										
100	.256	250	.163	800	.091																										
140	.271	300	.149	1000	.081																										



แนวคิดการใช้ขนาดตัวอย่าง	ขนาดตัวอย่าง (n)
5. การใช้ขนาดตัวอย่างขึ้นกับจำนวนข้อคำถาม (set of items)	5. ขนาดของตัวอย่างสำหรับใช้กับสถิติการวิเคราะห์ห้อยประกอบเท่ากับ 10 เท่าของจำนวนข้อคำถามที่ใช้ เช่น มีชุดคำถามที่มีจำนวนข้อคำถาม 50 ข้อ ดังนั้น นักวิจัย ควรใช้จำนวนขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 500 ราย

ที่มา: เพชรน้อย สิ้นห้ช่างชัย (2549)

### 3.7.3.2 ข้อตกลงเบื้องต้นเรื่องประมาณค่าพารามิเตอร์

โมเดลองค์ประกอบที่มีค่าพารามิเตอร์สมเหตุสมผล อาจมีความสอดคล้องกับข้อมูลค่าก็ได้ ในปัจจุบันยังไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจนว่าค่าสถิติตัวใดที่ดีที่สุดในการวัดความสอดคล้องของโมเดล จึงได้มีการกำหนดค่าสถิติเหล่านี้ให้โดยอัตโนมัติ ผู้วิจัยจึงควรพิจารณาเลือกใช้ค่าสถิติเอง การตรวจสอบค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดลมีหลายค่า ดังตารางที่ 3.10

ตารางที่ 3.10 ค่าสถิติที่ใช้ในพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนี	ชื่อดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้	อ้างอิง
$\chi^2/df$	Normed Chi-square	< 3	Carmines and Mclver (1981); Ullman (2001)
p	Probability value	> .05	
CFI	Comparative fit index	$\geq$ .95	Carlson and Mulaik (1993)
TLI	Tucker-Lewis index	$\geq$ .95	Hu and Bentler (1998)
SRMR	Standardised root mean square residual	< .08	Byrne (1994, 2001); Hair et al. (2006)
RMSEA	Root mean square error of approximation	< .06	Yu (2002)
HOELTER	Hoelter's critical N (ณ ระดับนัยสำคัญ 95%)	$\geq$ 200	Hoelter (1983)

ที่มา: Kumsuprom (2010: 184)

ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้ (กริช แรงสูงเนิน, 2554: 74-78)

1. Chi-square ( $\chi^2$ ) หรือ ค่าไคสแควร์ เป็นค่าที่ใช้ตัดสินระดับความเหมาะสมของโมเดลสมมติฐาน ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความเหมาะสมของโมเดล นั่นคือ ถ้าค่า p-value ต่ำกว่า 0.05

2. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) หรือ ค่า RMSEA เป็นค่าที่แสดงความเหมาะสมของโมเดล ซึ่งค่าที่ดีที่สุดเป็นศูนย์ ซึ่งค่าความเหมาะสมของค่าโมเดลควรอยู่ระหว่าง 0.05 – 0.08

3. Standardised Root Mean Square Residual (SRMR) หรือ ค่า SRMR เป็นค่าที่ควรอยู่ระหว่าง 0.05-0.08 ซึ่งเป็นช่วงที่ยอมรับได้ และค่าที่เป็นศูนย์ถือว่าเป็นค่าที่ดีที่สุด

4. Comparative Fit Index (CFI) หรือ ค่า CFI เป็นค่าเปรียบเทียบสัดส่วนที่ปรับให้ดีขึ้นค่าเหมาะสมรวมของโมเดลที่ศึกษา

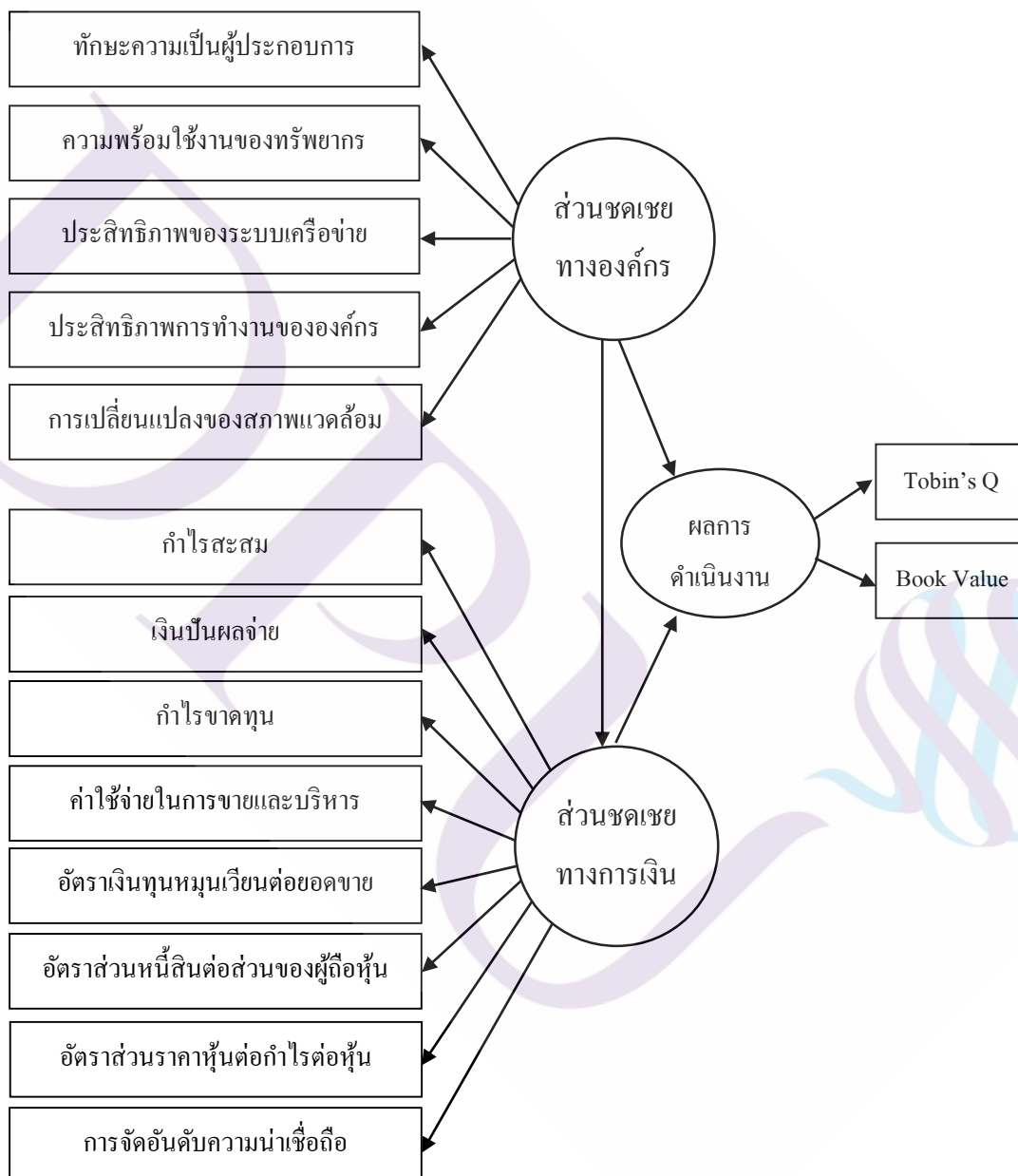
5. The Tucker Lewis Index (TLI) หรือ ค่า TLI เป็นการคำนวณหาปริมาณที่เปลี่ยนแปลงจากการเปรียบเทียบระหว่างโมเดลสมมติฐานกับโมเดล Null model ต่อจำนวน Degree of freedom หากด้วยโมเดลอิสระ

กล่าวโดยสรุป ความแตกต่างระหว่างการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจกับการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน คือ การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจเป็นการนำตัวแปรสังเกตได้มาหาความสัมพันธ์ เมื่อได้กลุ่มของตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันแล้ว ผู้วิจัยจะตั้งชื่อองค์ประกอบให้สอดคล้องกับกลุ่มของตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

ส่วนการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นการศึกษายืนยันทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่มี ผู้ศึกษามาก่อนหน้านี้ โดยที่ผู้วิจัยจำต้องศึกษาก่อนว่าส่วนชดเชยทางองค์กรและส่วนชดเชยทางการเงินที่ผู้วิจัยต้องการศึกษามีองค์ประกอบใดบ้าง และองค์ประกอบนั้น ๆ วัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตตัวใดบ้าง จากนั้นก็จะกำหนดเป็น โมเดลองค์ประกอบ และทำการเก็บข้อมูล จากนั้นทำการวิเคราะห์โมเดลที่กำหนดไว้ว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ (Goodness-of-fit) เพื่อพิจารณาการตัดสินใจว่าจะยอมรับหรือปฏิเสธ โมเดล โดยค่าสถิติที่นิยมใช้ทดสอบ คือ p-value, RMSEA, GFI, IFI และ CFI (สุกมาศ อังสุโชติ และคณะ, 2554) หากการทดสอบโมเดลพบว่าโมเดลนั้นๆ ไม่เป็นที่ยอมรับ นักวิจัยอาจจะต้องทำการปรับโมเดลใหม่ โดยใช้วิธีการลดค่าตัวแปรการรวมตัวแปร หรือการเชื่อมลูกศรสองหัวระหว่างค่าความคลาดเคลื่อนของสองตัวแปร นอกจากนั้น อาจสามารถใช้ค่า Bollen-Stine Bootstrap p-value เพื่อตรวจสอบว่า เมื่อจำนวนข้อมูลตัวอย่างเพิ่มขึ้นจะมีผลต่อค่า p-value หรือไม่ โดยทั่วไปแล้วค่า Bollen-Stine Bootstrap p-value มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเมื่อมีจำนวนข้อมูลตัวอย่างเพิ่มขึ้น (กริช แรงสูงเนิน, 2554)

ขั้นตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์โดยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปร

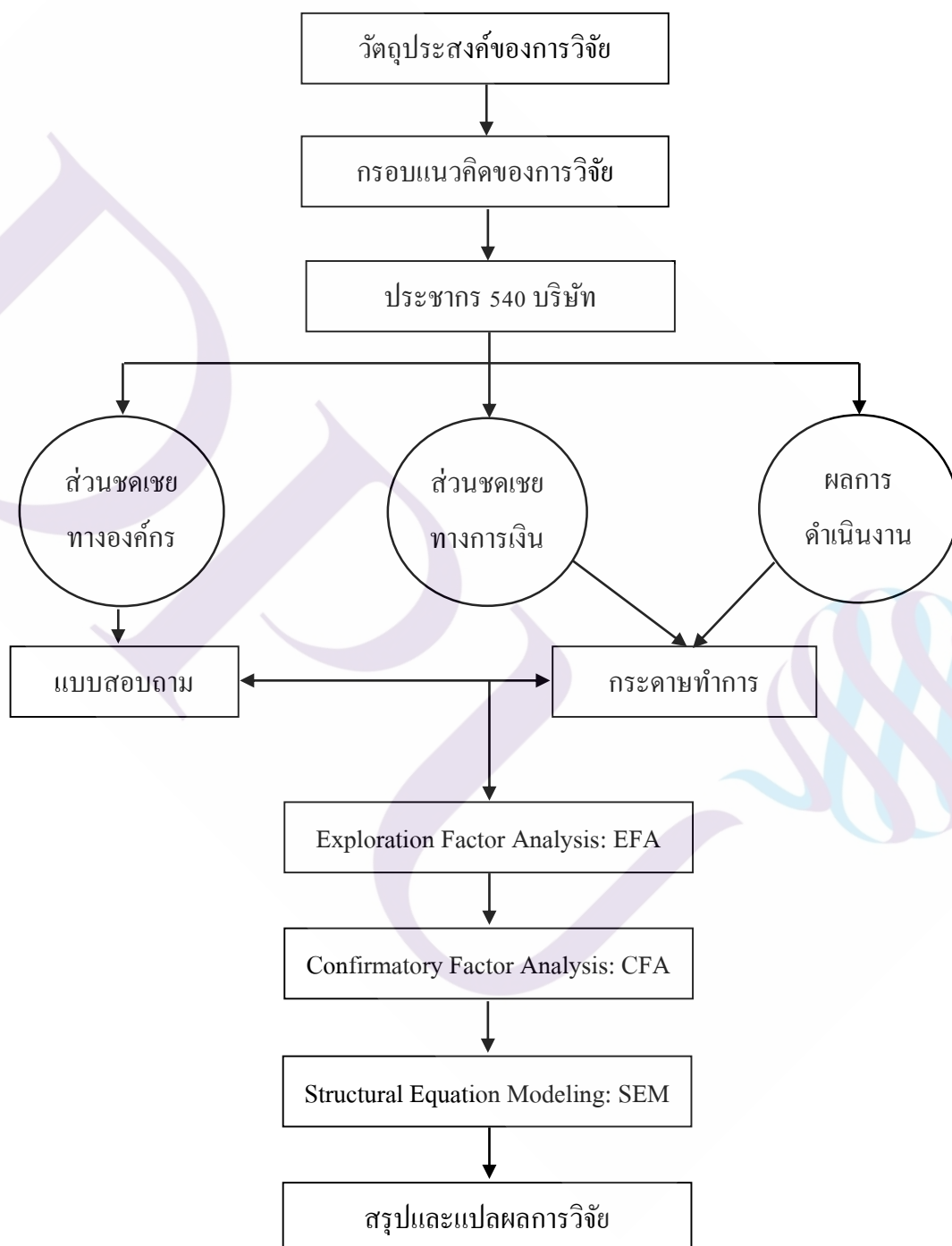
โดยในส่วนการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ที่กำหนดไว้ในกรอบงานวิจัย โดยจะเป็นการสร้างโครงสร้างโมเดลสมมติฐานที่เรียกว่า โมเดลสมการโครงสร้าง ตามสมการโครงการโมเดลที่กำหนดไว้ล่วงหน้าในส่วนของบทที่ 2 และดังภาพที่ 3.3



ภาพที่ 3.3 กรอบแนวคิดโมเดลสมมติฐานของการวิจัย

ที่มา: อ้างถึง บทที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ทางผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและวิธีการต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ได้งานวิจัยที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพในการนำไปใช้ ดังภาพที่ 3.4



ภาพที่ 3.4 กระบวนการทำงานของการวิจัย

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงได้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 3 วิธี ในการศึกษาว่า ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไรและมีความสัมพันธ์กันด้านใดบ้าง ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกที่จะใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจก่อน เพื่อทดสอบให้มั่นใจว่าตัวแปรสังเกตได้ มีความสัมพันธ์กันและสามารถจัดกลุ่มได้ตามที่กำหนดไว้ในงานวิจัยของนักวิชาการ หลาย ๆ ท่านจริงหรือไม่ จากนั้น ผู้วิจัยจะนำกลุ่มของตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน ที่เป็นผลจากการศึกษามาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และสุดท้ายการทดสอบสมมติฐานผ่านการวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง

### 3.8 บทสรุป

ในบทนี้ผู้วิจัยได้อธิบายถึงระเบียบวิธีวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัยและเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และโมเดลสมการโครงสร้าง ในบทที่ 4 ถัดไป จะกล่าวถึงผลการศึกษา ซึ่งแสดงผลการวิจัย แยกตามค่าสถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการทดสอบสมมติฐานโดยโมเดลสมการโครงสร้าง



## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากร กับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยแยกความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางองค์กรกับส่วนชดเชยทางการเงิน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา โดยการวิเคราะห์ห้วงประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์ห้วงประกอบเชิงยืนยัน และโมเดลสมการโครงสร้าง สำหรับการนำเสนอผลการวิจัยสามารถสรุปแยกตามวิธีทางสถิติที่ใช้ศึกษา ดังต่อไปนี้

- 4.1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน
- 4.2 การวิเคราะห์ห้วงประกอบเชิงสำรวจ
- 4.3 การวิเคราะห์ห้วงประกอบเชิงยืนยัน
- 4.4 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติและตัวแปรองค์ประกอบต่างๆ เพื่อความสะดวกในการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

EO	แทน ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (EO1 – EO7)
SL	แทน ความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร (SL1 – SL3)
NE	แทน ประสิทธิภาพของระบบเครือข่าย (NE1 – NE3)
FP	แทน ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (FP1 – FP3)
END	แทน การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร (END1 - END3)
Retained	แทน อัตราส่วนของกำไรสะสม
Net Profit	แทน กำไรสุทธิ
Dividend	แทน เงินปันผลตอบแทน
Expenses	แทน ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร
Financial cost	แทน ต้นทุนทางการเงิน
Working capital	แทน เงินทุนหมุนเวียนต่อยอดขาย

Debt to equity	แทน หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น
P/E	แทน ราคาหุ้นต่อกำไรสุทธิ
P/BV	แทน ราคาหุ้นต่อมูลค่าตามบัญชี
Credit rating	แทน การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ
ROA	แทน ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม
Tobin's Q	แทน ผลตอบแทนทางการตลาด
M	แทน ค่าเฉลี่ย
SD	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
CV	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย
TLI	แทน ดัชนีวัดความสอดคล้อง
CFI	แทน ดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ
SRMR	แทน ราคาของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือมาตรฐาน
RMSEA	แทน ราคาของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคาดเคลื่อน
df	แทน องศาอิสระ
p	แทน ค่าความน่าจะเป็น
R <sup>2</sup>	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานที่เกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 288 ราย จากสถานประกอบการที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังตารางที่ 4.1 – 4.4 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนร้อยละในส่วนของคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะ	จำนวน (n=288)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	121	42.0
หญิง	167	58.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะ	จำนวน (n=288)	ร้อยละ
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	5	1.7
25 – 35 ปี	85	29.5
36 – 45 ปี	135	46.9
46 – 55 ปี	57	19.8
55 ปี ขึ้นไป	6	2.1
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	152	52.8
ปริญญาโท	130	45.1
ปริญญาเอก	6	2.1
4. ตำแหน่งงานในองค์กร		
ผู้บริหารระดับสูง	138	47.9
ผู้บริหารระดับกลาง	124	43.1
ผู้บริหารระดับล่าง	26	9.0
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	29	10.1
5-10 ปี	80	27.7
11-15 ปี	108	37.5
16-20 ปี	27	9.4
20 ปีขึ้นไป	44	15.3

ลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถสรุปได้จากตารางที่ 4.1 ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 58 ส่วนเพศชายคิดเป็นร้อยละ 42
2. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.9 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด



3. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยคิดเป็นร้อยละ 52.8 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท ร้อยละ 45.1

4. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง เช่น กรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้อำนวยการฝ่ายการเงินและบัญชี เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 47.9 และอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ในองค์กร เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 43.1

5. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.5 และอยู่ในช่วง 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.8 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนร้อยละในส่วนของคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะ	จำนวน (n=288)	ร้อยละ
1. ขนาดขององค์กร		
เล็ก	2	0.7
กลาง	38	13.2
ใหญ่	248	86.1
2. ประเภทของกลุ่มอุตสาหกรรม/หมวดธุรกิจ		
2.1 การเกษตรและผลผลิตเพื่อการเกษตร		
- ธุรกิจการเกษตร	4	1.4
- อาหารและเครื่องดื่ม	17	5.9
2.2 สินค้าอุปโภคบริโภค		
- แฟชั่น	14	4.9
- ของใช้ในครัวเรือนและสำนักงาน	6	2.1
- ของใช้ส่วนตัวและเวชภัณฑ์	7	2.4
2.3 ธุรกิจการเงิน		
- ธนาคาร	5	1.7
- เงินทุนและหลักทรัพย์	13	4.5
- ประกันภัยและประกันชีวิต	7	2.4

## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

2. ประเภทของกลุ่มอุตสาหกรรม/หมวดธุรกิจ (ต่อ)		
2.4 สินค้าอุตสาหกรรม		
- ยานยนต์	11	3.8
- บรรจุก๊าซ	8	2.8
- ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์	12	4.2
- เหล็ก	18	6.3
- วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร	8	2.8
- กระดาษและวัสดุการพิมพ์	1	0.3
2.5 อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง		
- วัสดุก่อสร้าง	11	3.8
- บริการรับเหมาก่อสร้าง	15	5.2
- พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	30	10.4
2.6 ทรัพยากร		
- พลังงานและสาธารณูปโภค	25	8.7
-เหมืองแร่	2	0.7
2.7 เทคโนโลยี		
- ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	5	1.7
- เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	13	4.5
2.8 บริการ		
- พาณิชยกรรม	10	3.5
- การแพทย์	14	4.9
- สื่อและสิ่งพิมพ์	14	4.9
- บริการเฉพาะกิจ	3	1.0
- การท่องเที่ยวและสันทนาการ	6	2.1
- ขนส่งและโลจิสติกส์	9	3.1

### ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

3. องค์กรเริ่มมีการจัดทำแผนและกลยุทธ์มาใช้ เป็นระยะเวลา		
น้อยกว่า 3 ปี	20	6.9
3-5 ปี	10	3.5
6-8 ปี	37	12.9
8-10 ปี	53	18.4
10 ปีขึ้นไป	168	58.3

ลักษณะขององค์กรที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่ในปัจจุบัน สามารถสรุปได้จาก ตารางที่ 4.2 ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 86.1 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

2. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในองค์กรของกลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม ซึ่ง ได้แก่ ยานยนต์ วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร บรรจุกัมภ์ กระดาษและวัสดุการพิมพ์ ปิโตรเคมี และเคมีภัณฑ์ และเหล็ก คิดเป็นร้อยละ 20.2 รองลงมา คือ กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ ซึ่ง ได้แก่ พาณิชยกรรม การแพทย์ สื่อและสิ่งพิมพ์ บริการเฉพาะกิจ การท่องเที่ยวและสันทนาการ รวมถึงการขนส่ง โลจิสติกส์ และกลุ่มอุตสาหกรรมประเภทอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง ซึ่ง ได้แก่ วัสดุก่อสร้าง บริการรับเหมาก่อสร้าง และพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ คิดเป็นร้อยละ 19.5 และ 19.4 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

3. องค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เริ่มมีการจัดทำแผนและนำกลยุทธ์มาใช้ใน องค์กรเป็นระยะเวลา 10 ปีขึ้นไป ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 58.3 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 4.3 จำนวนร้อยละของข้อมูลการจัดแผนและกลยุทธ์ขององค์กรตามสถานการณ์

ลักษณะสถานการณ์	จำนวน (n=288)	ร้อยละ
ก. ผู้บริหารระดับสูงจะจัดหาข้อมูลด้วยตนเอง	9	3.1
ข. ผู้บริหารระดับสูงจะได้รับข้อมูลที่จำเป็นจากผู้ได้บังคับบัญชาทุกฝ่าย แล้วตัดสินใจด้วยตนเอง	28	9.7
ค. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจโดยผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและคำแนะนำ ซึ่งไม่ได้ดำเนินการเป็นลักษณะกลุ่ม	46	16.0
ง. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจโดยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและคำแนะนำ ซึ่งดำเนินการเป็นลักษณะกลุ่ม หลังจากนั้นจะตัดสินใจโดยอาจจะใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็นเหล่านั้นก็ได้	75	26.0
จ. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจในการจัดทำแผนและกลยุทธ์โดยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและคำแนะนำ ซึ่งดำเนินการเป็นลักษณะกลุ่ม หลังจากนั้นจะตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นโดยรวมของกลุ่ม	130	45.1

ลักษณะการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและกลยุทธ์ขององค์กร จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจในการจัดทำแผนและกลยุทธ์ โดยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและคำแนะนำ ซึ่งดำเนินการเป็นลักษณะกลุ่ม หลังจากนั้นผู้ได้บังคับบัญชาจะตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นโดยรวมของกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 45.1 รองลงมาคือผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจในการจัดทำแผนและกลยุทธ์ โดยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและคำแนะนำ ซึ่งดำเนินการเป็นลักษณะกลุ่ม หลังจากนั้นผู้ได้บังคับบัญชาจะตัดสินใจโดยอาจจะใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็นเหล่านั้นก็ได้และไม่ได้ใช้ความคิดเห็นโดยรวมของกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 26 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตารางที่ 4.4 จำนวนความถี่ของผลการดำเนินงานและตัววัดผลการปฏิบัติงานทางการเงิน

ลักษณะตัววัดผลการปฏิบัติงานทางการเงิน	ความถี่
ในรอบปีบัญชี พ.ศ. 2560 (ค.ศ. 2017) การประเมินผลงานโดยใช้ตัววัดผลการปฏิบัติงานทางการเงิน	
- กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และรายการตัดจำหน่าย (EBITDA)	116
- กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี (EBIT)	24
- กำไรก่อนภาษี (EBT)	22
- อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	147
- อัตราผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้น (ROE)	122
- กำไรสุทธิ (Net Profit)	105

จากลักษณะของผลการดำเนินงานและการวัดผลการปฏิบัติงานทางการเงินขององค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบธุรกิจอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งสามารถเรียงลำดับ 3 อันดับแรกได้จากตารางที่ 4.4 พบว่า องค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยส่วนใหญ่ใช้การวัดผลการปฏิบัติงานทางการเงินจากอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้น (ROE) และกำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และรายการตัดจำหน่าย (EBITDA) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ความแปรผันของตัวแปรทางด้านส่วนชดเชยทางองค์กรที่สังเกตได้

รหัส	ตัวแปร	Mean	Std.	C.V.
EO-1	การให้ความสำคัญกับแผนกลยุทธ์ / แผนใหม่ ถึงแม้ว่าจะไม่แน่ใจว่าจะใช้งานได้หรือไม่ ก็ตาม	4.22	0.56	0.13
EO-2	การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรของตัวเอง มีความเสี่ยงกับแนวคิดใหม่ ๆ	4.38	0.63	0.14
EO-3	การมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	4.42	0.67	0.15
EO-4	การใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อค้นหาความต้องการสินค้าและบริการใหม่ ๆ ของลูกค้าเพิ่มเติม	4.42	0.61	0.14
EO-5	แนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์กรจะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาแบบสมัยใหม่มากกว่าการแก้ไขปัญหาแบบที่อาศัยดั้งเดิม	4.38	0.68	0.15
EO-6	องค์กรถือว่าเป็นบริษัทที่มีนวัตกรรมสมัยใหม่	4.49	0.72	0.16
EO-7	องค์กรมักเป็นเจ้าแรกที่เข้าสู่ตลาดด้วยผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ	4.07	0.78	0.19
SL-1	องค์กรนี้มีทรัพยากรที่ไม่มีข้อผูกมัดทางสัญญา ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว	4.15	0.93	0.23
SL-2	องค์กรสามารถจัดหาหรือได้รับทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการริเริ่มกลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ	4.30	0.82	0.19
SL-3	องค์กรมีทรัพยากรจำนวนมากที่มีความสำคัญขึ้นอยู่กับดุลพินิจของฝ่ายบริหารเพื่อใช้สำหรับการริเริ่มสร้างสรรค์กลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ	4.28	0.80	0.19

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

รหัส	ตัวแปร	Mean	Std.	C.V.
NE-1	องค์กรใช้ลูกค้าและหุ้นส่วนในอุตสาหกรรมที่สำคัญเพื่อช่วยในการพัฒนาและทำการตลาดผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร	3.95	0.62	0.16
NE-2	การตัดสินใจทางการตลาดส่วนใหญ่ขององค์กรขึ้นอยู่กับ การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายส่วนตัวและความเป็นมืออาชีพขององค์กร	3.99	0.62	0.16
NE-3	การจัดซื้อ/การจัดหาวัตถุดิบขององค์กร โดยใช้ลูกค้าและหุ้นส่วนเป็นเกณฑ์สำคัญ	3.95	0.71	0.18
FP-1	องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านยอดขายที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม	3.69	0.68	0.18
FP-2	องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม	3.74	0.66	0.18
FP-3	องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านกำไรสูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม	3.65	0.67	0.18
END-1	เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	3.31	0.78	0.24
END-2	แนวคิดของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการบริการใหม่ ๆ ขององค์กร ได้รับพัฒนาผ่านนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรมขององค์กร	3.45	0.83	0.24
END-3	การจัดซื้อหรือการจัดหาวัตถุดิบที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	3.35	0.78	0.23

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ความแปรผันของตัวแปรทางด้านส่วนชดเชยทางการเงินที่สังเกตได้

รหัส	ตัวแปร	Mean	Std.	C.V.
Retained	อัตราส่วนของกำไรสะสม	0.19	0.33	1.76
Net Profit	กำไรสุทธิ	0.12	0.17	1.41
Dividend	เงินปันผลตอบแทน	0.08	0.20	2.52
Expenses	ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	0.15	0.20	1.38
Financial cost	ต้นทุนทางการเงิน	0.02	0.09	4.86
Working capital	เงินทุนหมุนเวียนต่อยอดขาย	4.20	8.78	2.09
Debt to equity	หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	1.35	4.08	3.03
P/E	ราคาหุ้นต่อกำไรสุทธิ	20.50	13.91	0.68
P/BV	ราคาหุ้นต่อมูลค่าตามบัญชี	2.44	2.82	1.16
Credit rating	การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	0.29	0.37	1.26
ROA	ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม	0.11	0.87	8.14
Tobin's Q	ผลตอบแทนทางการตลาด	1.94	1.66	0.85



ลักษณะค่าสถิติของตัวแปรส่วนชดเชยทางองค์กรที่สังเกตได้ที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน สามารถสรุปได้จากตารางที่ 4.5 ดังนี้

1. ตัวแปรในส่วนชดเชยทางองค์กรที่สังเกตได้ที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทั้งสิ้น จำนวน 19 ตัวแปรสังเกตได้ 5 องค์ประกอบ

2. ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.31 ถึง 4.49 ซึ่งในแต่ละตัวแปรมีค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานใกล้เคียงกัน

3. ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ตัวแปร E-06 คือ องค์กรถือว่าเป็นบริษัทที่มีนวัตกรรมสมัยใหม่ เท่ากับ 4.49

4. ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ตัวแปร END-1 คือ เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เท่ากับ 3.31

5. ตัวแปรที่สังเกตได้มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ ตัวแปร SL-1 คือ องค์กรนี้มีทรัพยากรที่ไม่มีข้อผูกมัดทางสัญญา ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว เท่ากับ .93

6. ตัวแปรที่สังเกตได้มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่มีค่าต่ำที่สุด ได้แก่ ตัวแปร E-01 คือ การให้ความสำคัญกับแผนกลยุทธ์หรือแผนใหม่ขององค์กร ถึงแม้ว่าจะไม่แน่ใจว่าจะใช้งานได้จริงหรือไม่ก็ตาม เท่ากับ .56

7. ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายของตัวแปรที่มีค่ามากที่สุด มีอยู่ 2 ตัวแปร ซึ่งอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน ได้แก่ ตัวแปร END-1 คือ เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และ ตัวแปร END-2 คือ แนวคิดของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการบริการใหม่ ๆ ขององค์กรได้รับพัฒนาผ่านนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรมขององค์กร เท่ากับ .24

8. ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายของตัวแปรดังกล่าว พบว่า ตัวแปร END-1 คือ เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีค่าต่ำที่สุด เท่ากับ .13

ลักษณะค่าสถิติของตัวแปรส่วนชดเชยทางการเงินที่สังเกตได้ที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน สามารถสรุปได้จากตารางที่ 4.6 ดังนี้

1. ตัวแปรในส่วนชดเชยทางองค์กรที่สังเกตได้ที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทั้งสิ้น จำนวน 10 ตัวแปรสังเกตได้ 4 องค์ประกอบ

2. ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.08 ถึง 20.50 ซึ่งในแต่ละตัวแปรมีค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานใกล้เคียงกัน ยกเว้น ตัวแปร P/E คือ ราคาหุ้นต่อกำไรสุทธิที่มีค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ไม่เคียงกับตัวแปรสังเกตได้อื่น ๆ

3. ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ตัวแปร P/E คือ ราคาหุ้นต่อกำไรสุทธิ เท่ากับ 20.50
4. ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ตัวแปร Dividend คือ เงินปันผลตอบแทน เท่ากับ 0.08
5. ตัวแปรที่สังเกตได้มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ ตัวแปร P/E คือ ราคาหุ้นต่อกำไรสุทธิ เท่ากับ 13.91
6. ตัวแปรที่สังเกตได้มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่มีค่าต่ำที่สุด ได้แก่ ตัวแปร Net Profit คือ กำไรสุทธิ เท่ากับ .17
7. ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายของตัวแปรดังกล่าว พบว่า ตัวแปร Financial cost คือ ต้นทุนทางการเงิน มีค่ามากที่สุด เท่ากับ 4.86
8. ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายของตัวแปรดังกล่าว พบว่า ตัวแปร P/E คือ ราคาหุ้นต่อกำไรสุทธิ มีค่าต่ำที่สุด เท่ากับ .68

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารายงานประกอบส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กรโดยการแบ่งเป็น 2 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านส่วนชดเชยทางองค์กรที่ได้จากข้อมูลในแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา จำนวน 288 ราย แบบสอบถามประกอบด้วยคำถาม จำนวน 33 ข้อ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในส่วนของทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรและผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก และ (2) ด้านส่วนชดเชยทางการเงิน ที่ได้จัดเก็บจากรายงานทางการเงิน ประจำปี 2560 ของสถานประกอบการที่ตอบแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 288 บริษัท การจัดเก็บผ่านกระดาษทำการที่ออกแบบโดยผู้วิจัย ประกอบด้วยข้อมูลทางบัญชีและการเงิน จำนวน 10 รายการ โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ผลผ่านกระบวนการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างในการศึกษา ผลการศึกษาสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เพื่อค้นหาจำนวนองค์ประกอบที่เพียงพอที่จะสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ทั้งนี้ มีหลายวิธีที่ใช้สกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) ในงานวิจัยขั้นนี้ ผู้วิจัยได้เลือกที่จะใช้วิธีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood Method: MLM) เนื่องจากเป็นวิธีที่ต้องการวิเคราะห์องค์ประกอบจำนวนน้อยๆ วิธีนี้จะสกัดปัจจัย

โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ที่ทำให้เมตริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้มีค่าใกล้เคียงเมตริกซ์ที่ได้จากข้อมูล

ขั้นตอนการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่ต้องการวิเคราะห์ สามารถนำเสนอในรูปแบบของตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งเรียกรายงานนี้ว่า ตารางสหสัมพันธ์ (Correlation matrix) ดังในตารางที่ 4.7 และ 4.8

จากตารางที่ 4.7 ดังกล่าวจะเห็นว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กันสูง ซึ่งสามารถแสดงได้ดังนี้

1. ตัวแปร EO-1 มีความสัมพันธ์สูงกับตัวแปร EO-2, EO-3, EO-4, EO-5, EO-6 และ EO-7 ดังนั้น ตัวแปรทั้ง 7 ตัวนี้ ควรจัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

2. ตัวแปร SL-1 มีความสัมพันธ์สูงกับตัวแปร SL-2 และ SL-3 ดังนั้น ตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้ ควรจัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

3. ตัวแปร NF-1 มีความสัมพันธ์สูงกับตัวแปร NF-2 และ NF-3 ดังนั้น ตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้ ควรจัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

4. ตัวแปร FP-1 มีความสัมพันธ์สูงกับตัวแปร FP-2 และ FP-3 ดังนั้น ตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้ ควรจัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

5. ตัวแปร END-1 มีความสัมพันธ์สูงกับตัวแปร END-2 และ END-3 ดังนั้น ตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้ ควรจัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

จากตารางที่ 4.8 ดังกล่าวจะเห็นว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กันสูง ซึ่งสามารถแสดงได้ดังนี้

1. ตัวแปร P/E มีความสัมพันธ์สูงกับตัวแปร P/BV ดังนั้น ตัวแปรทั้ง 2 ตัวนี้ ควรจัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

2. ตัวแปร Financial cost มีความสัมพันธ์สูงกับตัวแปร Debt to equity ดังนั้น ตัวแปรทั้ง 2 ตัวนี้ ควรจัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

3. ตัวแปร Credit rating ซึ่งไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ แต่มีความสำคัญในการอธิบายขององค์ประกอบ จึงควรจัดอยู่ในองค์ประกอบเช่นกัน

4. ตัวแปร Retained มีความสัมพันธ์สูงกับตัวแปร Net Profit, Dividend และ Working capital ดังนั้น ตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้ ควรจัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

ตารางที่ 4.7 Correlation matrix ของตัวแปรด้านส่วนชดเชยขององค์กร

	E-01	E-02	E-03	E-04	E-05	E-06	E-07	SL-1	SL-2	SL-3	NF-1	NF-2	NF-3	FP-1	FP-2	FP-3	END1	END2	END3
E-01	1.000	.540	.395	.353	.318	.266	.349	.272	.271	.263	.128	.135	.142	.127	.105	.127	.155	.141	.168
E-02	.540	1.000	.573	.448	.462	.529	.432	.471	.407	.327	.160	.150	.193	.212	.202	.213	.051	.108	.135
E-03	.395	.573	1.000	.583	.410	.499	.491	.401	.407	.302	.187	.208	.207	.213	.231	.227	.048	.188	.202
E-04	.353	.448	.583	1.000	.424	.381	.378	.288	.307	.217	.242	.237	.260	.175	.185	.206	.067	.138	.156
E-05	.318	.462	.410	.424	1.000	.627	.494	.327	.372	.317	.248	.231	.271	.234	.203	.260	.041	.163	.211
E-06	.266	.529	.499	.381	.627	1.000	.634	.502	.491	.434	.190	.188	.188	.212	.260	.261	.076	.208	.179
E-07	.349	.432	.491	.378	.494	.634	1.000	.371	.369	.307	.159	.117	.174	.146	.212	.207	.096	.295	.270
SL-1	.272	.471	.401	.288	.327	.502	.371	1.000	.843	.785	.156	.159	.193	.180	.203	.221	.057	.183	.140
SL-2	.271	.407	.407	.307	.372	.491	.369	.843	1.000	.869	.274	.245	.270	.313	.330	.354	.079	.186	.170
SL-3	.263	.327	.302	.217	.317	.434	.307	.785	.869	1.000	.244	.223	.255	.266	.264	.320	.106	.183	.173
NF-1	.128	.160	.187	.242	.248	.190	.159	.156	.274	.244	1.000	.861	.731	.437	.413	.438	.323	.141	.234
NF-2	.135	.150	.208	.237	.231	.188	.117	.159	.245	.223	.861	1.000	.811	.416	.370	.405	.256	.106	.185
NF-3	.142	.193	.207	.260	.271	.188	.174	.193	.270	.255	.731	.811	1.000	.394	.374	.380	.178	.131	.235
FP-1	.127	.212	.213	.175	.234	.212	.146	.180	.313	.266	.437	.416	.394	1.000	.860	.801	.363	.280	.320
FP-2	.105	.202	.231	.185	.203	.260	.212	.203	.330	.264	.413	.370	.374	.860	1.000	.805	.326	.308	.332
FP-3	.127	.213	.227	.206	.260	.261	.207	.221	.354	.320	.438	.405	.380	.801	.805	1.000	.282	.283	.308
END1	.155	.051	.048	.067	.041	.076	.096	.057	.079	.106	.323	.256	.178	.363	.326	.282	1.000	.660	.691
END2	.141	.108	.188	.138	.163	.208	.295	.183	.186	.183	.141	.106	.131	.280	.308	.283	.660	1.000	.836
END3	.168	.135	.202	.156	.211	.179	.270	.140	.170	.173	.234	.185	.235	.320	.332	.308	.691	.836	1.000

ตารางที่ 4.8 Correlation matrix ของตัวแปรด้านส่วนชดเชยทางการเงิน

	Retained	Net Profit	Dividend	Expenses	Financial cost	Working capital	Debt to equity	P/E	P/BV	Credit rating
Retained	1.000	.164	.160	-.138	-.012	.037	.037	-.021	.011	-.033
Net Profit	.164	1.000	.195	-.196	-.045	.076	-.075	-.086	.059	.122
Dividend	.160	.195	1.000	-.118	-.042	.074	-.043	-.160	-.075	-.080
Expenses	-.138	-.196	-.118	1.000	-.056	-.113	.146	-.093	-.007	-.119
Financial cost	-.012	-.045	-.042	-.056	1.000	-.045	.143	-.054	-.036	.044
Working capital	.037	.076	.074	-.113	-.045	1.000	-.098	-.003	-.030	-.062
Debt to equity	.037	-.075	-.043	.146	.143	-.098	1.000	-.064	-.006	.100
P/E	-.021	-.086	-.160	-.093	-.054	-.003	-.064	1.000	.324	.044
P/BV	.011	.059	-.075	-.007	-.036	-.030	-.006	.324	1.000	.018
Credit rating	-.033	.122	-.080	-.119	.044	-.062	.100	.044	.018	1.000

## ขั้นตอนที่ 2 การพิจารณาความเหมาะสมของข้อมูล

ตารางที่ 4.9 KMO and Bartlett's Test

ค่าความเหมาะสมของข้อมูล		ส่วนชดเชย ทางองค์กร	ส่วนชดเชย ทางการเงิน
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.834	0.532
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3,953.717	132.121
	df	171	45
	Sig.	0.000	0.000

จากตารางที่ 4.9 จะเห็นว่าค่าสถิติ KMO และ ค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ที่ใช้ตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบของส่วนชดเชยทางองค์กรและส่วนชดเชยทางการเงิน ซึ่งได้ค่า KMO เท่ากับ 0.834 และ 0.532 ตามลำดับ ซึ่งสรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมดีถึงปานกลางที่จะใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Hair และคณะ, 2006 อ้างในสุภมาต อังสุโชติ และคณะ, 2554)

เมื่อวิเคราะห์จากค่า Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งใช้การทดสอบสมมติฐาน ดังนี้  
 $H_0$  : Correlation matrix เป็น Identity matrix หรือตัวแปรต่างๆ ไม่มีความสัมพันธ์กัน  
 $H_1$  : Correlation matrix ไม่เป็น Identity matrix หรือตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน  
 ผลปรากฏว่า สถิติทดสอบได้ค่า Significance = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 จึงปฏิเสธ  $H_0$  คือตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน และมีความเหมาะสมที่จะใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ

### ขั้นตอนที่ 3 การพิจารณาค่าร่วมกัน (Communality)

ค่าร่วมกัน (Communality) คือ สัดส่วนของความแปรปรวนของตัวแปรแต่ละตัวที่สามารถอธิบายได้ด้วยองค์ประกอบ จากตารางที่ 4.10 จะเห็นว่าค่าร่วมกันของแต่ละตัวแปรอยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.107 ถึง 0.999 แสดงว่า ตัวแปรนั้นมีความสัมพันธ์กันกับตัวแปรอื่นๆ ในชุดระดับปานกลางถึงค่อนข้างมาก จึงถือว่าตัวแปรมีความเหมาะสมที่จะใช้อธิบายขององค์ประกอบ

ตารางที่ 4.10 Communalities

ส่วนชดเชย ทางองค์กร	Initial	Extraction	ส่วนชดเชย ทางการเงิน	Initial	Extraction
E-01	.374	.272	Retained	.062	.145
E-02	.559	.544	Net Profit	.120	.259
E-03	.532	.540	Dividend	.097	.189
E-04	.411	.405	Expenses	.116	.190
E-05	.503	.462	Financial cost	.037	.025
E-06	.627	.576	Working capital	.031	.044
E-07	.507	.505	Debt to equity	0.72	.999
SL-1	.767	.789	P/E	.152	.999
SL-2	.844	.926	P/BV	.117	.107
SL-3	.783	.825	Credit rating	.062	.740
NE-1	.775	.787			
NE-2	.825	.956			
NE-3	.699	.695			
FP-1	.794	.857			
FP-2	.793	.866			
FP-3	.714	.754			
END1	.613	.596			
END2	.739	.824			
END3	.758	.858			

ขั้นตอนที่ 4 การอธิบายค่าความแปรปรวน (Total Variance Explained)

ตารางที่ 4.11 Total Variance Explained ของส่วนชดเชยทางองค์กร

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	6.547	34.460	34.460	5.657	29.773	29.773	4.689
2	2.887	15.195	49.655	2.406	12.661	42.434	3.604
3	1.996	10.503	60.158	1.978	10.411	52.845	4.034
4	1.568	8.254	68.411	1.316	6.927	59.772	4.075
5	1.301	6.846	75.257	1.682	8.852	68.623	3.040
6	.910	4.791	80.048				
7	.695	3.656	83.704				
8	.524	2.760	86.464				
9	.470	2.476	88.940				
10	.405	2.130	91.070				
11	.340	1.789	92.859				
12	.262	1.377	94.236				
13	.238	1.251	95.487				
14	.194	1.019	96.506				
15	.179	.942	97.448				
16	.149	.782	98.231				
17	.130	.683	98.914				
18	.105	.551	99.465				
19	.102	.535	100.000				

Extraction Method: Maximum Likelihood Method: MLM.

a. When components are correlated, sums of squared loadings cannot be added to obtain a total variance.



จากตารางที่ 4.11 แสดงค่าสถิติสำหรับส่วนชดเชยทางองค์การแต่ละองค์ประกอบทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี Maximum Likelihood Method ดังนั้น แสดงให้เห็นว่า

1. Eigenvalues หมายถึง ค่าความผันแปรหรือความแปรปรวนทั้งหมดในตัวแปรเดิมที่สามารถอธิบายได้โดย Factor หรือ Eigenvalues คือ ผลบวกค่าของ Factor loading ยกกำลังสอง ดังนั้น จะไม่พิจารณาองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalues น้อยกว่า 1 ซึ่งพบว่ามีเพียง 5 องค์ประกอบเท่านั้น ที่มีค่า Eigenvalues มากกว่า 1 จึงควรมีเพียง 5 องค์ประกอบ เท่านั้น

2. องค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 1 เนื่องจากสามารถอธิบายหรือดึงความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุด ซึ่งอธิบายได้ถึง 34.460% ส่วนองค์ประกอบ ที่ 2, 3, 4 และ 5 จะสำคัญรองลงมา ซึ่งทั้งหมด 5 องค์ประกอบ สามารถอธิบายได้รวมกัน 75.257%

ตารางที่ 4.12 Total Variance Explained ของส่วนชดเชยทางการเงิน

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Total
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	
1	1.585	15.848	15.848	1.173	11.732	11.732	1.151
2	1.414	14.141	29.989	1.047	10.472	22.205	1.079
3	1.236	12.359	42.348	.796	7.956	30.161	.811
4	1.044	10.436	52.785	.682	6.819	36.980	.761
5	.987	9.870	62.654				
6	.892	8.917	71.571				
7	.836	8.360	79.931				
8	.761	7.606	87.537				
9	.652	6.518	94.055				
10	.594	5.945	100.000				

Extraction Method: Maximum Likelihood Method: MLM.

a. When components are correlated, sums of squared loadings cannot be added to obtain a total variance.

จากตารางที่ 4.12 แสดงค่าสถิติสำหรับส่วนชดเชยทางการเงินแต่ละองค์ประกอบทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี Maximum Likelihood Method ดังนั้น แสดงให้เห็นว่า

1. Eigenvalues หมายถึง ค่าความผันแปรหรือความแปรปรวนทั้งหมดในตัวแปรเดิมที่สามารถอธิบายได้โดย Factor หรือ Eigenvalues คือ ผลบวกค่าของ Factor loading ยกกำลังสอง ดังนั้น จะไม่พิจารณาองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalues น้อยกว่า 1 ซึ่งพบว่ามีเพียง 4 องค์ประกอบเท่านั้น ที่มีค่า Eigenvalues มากกว่า 1 จึงควรมีเพียง 4 องค์ประกอบ เท่านั้น

2. องค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 1 เนื่องจากสามารถอธิบายหรือตีความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุด ซึ่งอธิบายได้ถึง 15.848% ส่วนองค์ประกอบ ที่ 2, 3 และ 4 จะสำคัญรองลงมา ซึ่งทั้งหมด 4 องค์ประกอบ สามารถอธิบายได้รวมกัน 52.785%

#### ขั้นตอนที่ 5 การอธิบายค่าสัมประสิทธิ์หรือ Factor Loading

เพื่อจะได้ทราบว่าตัวแปรนั้นควรอยู่ในองค์ประกอบใดให้พิจารณาที่ค่า Factor loading โดยปกติ จะใช้เกณฑ์ที่ 0.3 - 0.7 ( Stevens, 1992, 1996; Tabachnick & Fidell, 2001; Munro, 2001 อ้างใน เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย, 2549) ทั้งนี้ Hair (1995 : 385) ได้นำเสนอค่า Factor loading ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ที่เหมาะสมกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต่างกัน ดังแสดงในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่า Factor loading ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ต่อจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

Factor loading	.30	.35	.40	.45	.50	.55	.60	.65	.70	.75
จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	350	250	200	150	120	100	85	70	60	50

ในงานวิจัยนี้ แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน มีทั้งสิ้น 288 ฉบับ ดังนั้น ค่า Factor loading ที่จะนำมาใช้พิจารณา คือ ตั้งแต่ 0.33 เป็นต้นไป (เทียบบัญญัติไตรยางศ์)

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นค่าที่แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรกับองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ ซึ่งในที่นี้ใช้วิธีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood Method: MLM) แบบ Promax ดังนั้น การพิจารณาว่าตัวแปรใดควรอยู่ในองค์ประกอบใดมีค่ามาก (เข้าสู่ +1 หรือ -1) ดังในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 Structure Matrix

ทาง องค์กร	Component					ทางการเงิน	Component			
	1	2	3	4	5		1	2	3	4
E0-1	.518	.144	.131	.284	.156	Retained	-.014	.030	-.023	.363
E0-2	.732	.166	.229	.422	.103	Net Profit	-.076	-.084	.168	.496
E0-3	.734	.218	.246	.400	.173	Dividend	-.155	-.045	-.075	.407
E0-4	.625	.253	.206	.295	.135	Working capital	-.003	-.100	-.056	.179
E0-5	.676	.251	.251	.372	.172	Expenses	-.100	.158	-.167	-.381
E0-6	.750	.200	.267	.509	.176	Financial cost	-.051	.144	.045	-.037
E0-7	.699	.137	.205	.379	.266	Debt to equity	-.043	.999	.051	-.119
SL-1	.559	.173	.223	.881	.141	P/E	.999	-.090	.068	-.146
SL-2	.551	.271	.366	.960	.166	P/BV	.325	-.015	.032	-.005
SL-3	.450	.247	.308	.905	.174	Credit rating	.060	.086	.858	.057
NE-1	.261	.885	.472	.243	.245					
NE-2	.255	.977	.436	.220	.195					
NE-3	.295	.830	.421	.252	.217					
FP-1	.267	.459	.925	.274	.352					
FP-2	.293	.416	.930	.290	.365					
FP-3	.308	.446	.867	.324	.334					
END-1	.097	.284	.356	.082	.752					
END-2	.263	.133	.312	.198	.902					
END-3	.275	.221	.347	.175	.925					

Extraction Method: Maximum Likelihood Method

Rotation Method: Promax with Kaiser Normalization.

ขั้นตอนที่ 6 สรุปผลการศึกษารวบรวมองค์ประกอบเชิงสำรวจ  
จากตาราง ที่ 4.14 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ จำนวนตัวแปรที่รวมเข้าและ  
ค่าความแปรปรวนของแต่ละองค์ประกอบตามเกณฑ์ที่กำหนด จะได้จำนวนองค์ประกอบของส่วน

ชดเชยทางองค์กร จำนวน 5 องค์ประกอบ และจำนวนองค์ประกอบของส่วนชดเชยทางการเงิน จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ จำนวน 7 ตัวแปร
2. ความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร จำนวน 3 ตัวแปร
3. ประสิทธิภาพของระบบเครือข่าย จำนวน 3 ตัวแปร
4. ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร จำนวน 3 ตัวแปร
5. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร จำนวน 3 ตัวแปร
6. ทุนสำรองทางการเงิน จำนวน 4 ตัวแปร
7. ค่าใช้จ่ายทางการเงิน จำนวน 3 ตัวแปร
8. การวัดมูลค่าตลาด จำนวน 2 ตัวแปร
9. การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ จำนวน 1 ตัวแปร

มีตัวแปรรวมทั้งสิ้น 29 ตัวแปร ซึ่งเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ องค์ประกอบจะต้องมีค่าความแปรปรวนมากกว่า 1 ขึ้นไป และค่าของตัวแปรแต่ละตัวในองค์ประกอบจะต้องมีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากกว่า .30 ขึ้นไป (Hair, 1995 อ้างอิงใน เพชรน้อยสิงห์ช่างชัย, 2549)

องค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบของด้านส่วนชดเชยทางองค์กร สามารถจำแนกตามปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร ตามนักวิชาการที่ได้จำแนกไว้ Hughes et al., 2007a; Miller, 1983; Sciascia et al., 2006; Atuahene-Gima et al., 2005; Hills and Hultman, 2006; Chen et al., 2007; Eggers et al., 2013; Rigtering et al., 2014; Narver et al., 2004 และองค์ประกอบอีก 4 องค์ประกอบของด้านส่วนชดเชยทางการเงิน สามารถจำแนกตามปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร ตามมาตรฐานรายงานทางการเงิน (IFRS) ที่ได้จำแนกไว้

ซึ่งข้อยกเว้นตามข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติในการวิเคราะห์องค์ประกอบแต่ละตัวจะต้องมีตัวแปรที่สังเกตได้ 3 ตัวขึ้นไป ซึ่งผลขององค์ประกอบทางด้านส่วนชดเชยทางองค์กรสามารถวัดผลได้จากแบบสอบถาม สำหรับผลขององค์ประกอบทางด้านส่วนชดเชยทางการเงินที่วัดจากการเก็บข้อมูลจากรายงานประจำปีไม่สามารถสกัดตามวิธีขั้นตอนดังกล่าวได้เนื่องจากข้อมูลที่ได้อาจมาจากข้อมูลที่สังเกตได้ตามทฤษฎีที่กำหนดไว้ตั้งแต่ขั้นต้น ซึ่งผลของการวิเคราะห์ตัวแปรที่สังเกตได้ ดังตารางที่ 4.15 – 4.22 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.15 องค์ประกอบที่ 1 ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
EO-1	การให้ความสำคัญกับแผนกลยุทธ์ / แผนใหม่ ถึงแม้ว่าจะไม่แน่ใจว่าจะใช้งานได้หรือไม่ ก็ตาม	.518
EO-2	การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรของตัวเอง มีความเสี่ยงกับแนวคิดใหม่ ๆ	.732
EO-3	การมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	.734
EO-4	การใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อค้นหาความต้องการสินค้าและบริการใหม่ ๆ ของลูกค้าเพิ่มเติม	.625
EO-5	แนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์กรจะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาแบบสมัยใหม่มากกว่าการแก้ไขปัญหาแบบที่อาศัยดั้งเดิม	.676
EO-6	องค์กรถือว่าเป็นบริษัทที่มีนวัตกรรมสมัยใหม่	.750
EO-7	องค์กรมักเป็นเจ้าแรกที่เข้าสู่ตลาดด้วยผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ	.699
ผลรวมความแปรปรวน		6.547
ร้อยละของความแปรปรวน		34.460
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		34.460

ลักษณะของตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 1 ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ สามารถอธิบายได้จากตารางที่ 4.15 ดังนี้ ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .518 ถึง .750 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์กันของตัวแปร อยู่ในระดับสูง มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 34.460 ซึ่งอธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่ 1 (Component ที่ 1) อธิบายความผันแปรทั้งหมดของตัวแปรคิดเป็นร้อยละ 34.460 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 34.460 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (Determination of entrepreneurs)

ตารางที่ 4.16 องค์ประกอบที่ 2 ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
SL-1	องค์กรนี้มีทรัพยากรที่ไม่มีข้อผูกมัดทางสัญญา ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว	.881
SL-2	องค์กรสามารถจัดหาหรือได้รับทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการริเริ่มกลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ	.960
SL-3	องค์กรมีทรัพยากรจำนวนมากที่มีความสำคัญขึ้นอยู่กับดุลพินิจของฝ่ายบริหารเพื่อใช้สำหรับในการริเริ่มสร้างสรรค์กลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ	.905
	ผลรวมความแปรปรวน	1.568
	ร้อยละของความแปรปรวน	8.254
	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	42.714

ลักษณะของตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 2 ความพร้อมใช้งานของทรัพยากรสามารถอธิบายได้จากตารางที่ 4.16 ดังนี้ ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร ประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .881 ถึง .960 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรอยู่ในระดับสูงมาก มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 8.254 ซึ่งอธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่ 2 (Component ที่ 4) อธิบายความผันแปรทั้งหมดของตัวแปรคิดเป็นร้อยละ คิดเป็นร้อยละ 8.254 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 42.714 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (Slack Resource Availability)

ตารางที่ 4.17 องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
NE-1	องค์กรใช้คู่ค้าและหุ้นส่วนในอุตสาหกรรมที่สำคัญเพื่อช่วยในการพัฒนาและทำการตลาดผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร	.885

ตารางที่ 4.17 องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (ต่อ)

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
NE-2	การตัดสินใจทางการตลาดส่วนใหญ่ขององค์กรขึ้นอยู่กับกร แลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายส่วนตัวและความเป็นมือ อาชีพขององค์กร	.977
NE-3	การจัดซื้อ/การจัดหาวัตถุดิบขององค์กรโดยใช้คู่ค้าและหุ้นส่วน เป็นเกณฑ์สำคัญ	.830
	ผลรวมความแปรปรวน	2.887
	ร้อยละของความแปรปรวน	15.195
	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	57.909

ลักษณะของตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายของ  
องค์กร สามารถอธิบายได้จากตารางที่ 4.17 ดังนี้ ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร  
ประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .830 ถึง .977 แสดงให้เห็นถึง  
ความสัมพันธ์ของตัวแปรอยู่ในระดับสูง มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 2.887 ซึ่งอธิบายได้ว่า  
องค์ประกอบที่ 3 (Component ที่ 2) อธิบายความผันแปรทั้งหมดของตัวแปร คิดเป็นร้อยละ 15.195  
ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 57.909 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า  
ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (Networking Effectiveness)

ตารางที่ 4.18 องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
FP-1	องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านยอดขายที่สูง กว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม	.925
FP-2	องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านส่วนแบ่งทาง การตลาดที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรง และทางอ้อม	.930
FP-3	องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านกำไรสูงกว่า คู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม	.867

ผลรวมความแปรปรวน	1.996
ร้อยละของความแปรปรวน	10.503
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	68.412

ลักษณะของตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร สามารถอธิบายได้จากตารางที่ 4.18 ดังนี้ ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .867 ถึง .930 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรอยู่ในระดับสูงมาก มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 1.996 ซึ่งอธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่ 4 (Component ที่ 3) อธิบายความผันแปรทั้งหมดของตัวแปร คิดเป็นร้อยละ 10.503 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 68.412 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (Firm Performance)

ตารางที่ 4.19 องค์ประกอบที่ 5 การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
END-1	เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	.752
END-2	แนวคิดของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการบริการใหม่ ๆ ขององค์กรได้รับการพัฒนามาผ่านนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรมขององค์กร	.902
END-3	การจัดซื้อหรือการจัดหาวัตถุดิบที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	.925
	ผลรวมความแปรปรวน	1.301
	ร้อยละของความแปรปรวน	6.846
	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	75.257

ลักษณะของตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 5 การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร สามารถอธิบายได้จากตารางที่ 4.19 ดังนี้ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร ประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .752 ถึง .925 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรอยู่ในระดับสูง มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 1.301 ซึ่งอธิบายได้ว่า



องค์ประกอบที่ 5 (Component ที่ 5) อธิบายความผันแปรทั้งหมดของตัวแปร คิดเป็นร้อยละ 6.846 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 75.257 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่าการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (Environmental)

ตารางที่ 4.20 องค์ประกอบที่ 6 การวัดส่วนสำรองทางการเงินขององค์กร

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
Retained	กำไรสะสม	.363
Net Profit	กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	.496
Dividend	เงินปันผลตอบแทน	.407
Working capital	เงินทุนหมุนเวียนต่อยอดขาย	.179
	ผลรวมความแปรปรวน	1.044
	ร้อยละของความแปรปรวน	10.436
	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	10.436

ลักษณะของตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 6 การวัดส่วนสำรองทางการเงินขององค์กร สามารถอธิบายได้จากตารางที่ 4.20 ดังนี้ การวัดส่วนสำรองทางการเงินขององค์กร ประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .179 ถึง .496 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 1.044 ซึ่งอธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่ 6 (Component ที่ 4) อธิบายความผันแปรทั้งหมดของตัวแปร คิดเป็นร้อยละ 10.436 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 10.436 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การวัดส่วนสำรองทางการเงินขององค์กร (Reserve)

ตารางที่ 4.21 องค์ประกอบที่ 7 การวัดค่าใช้จ่ายทางการเงิน

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
Expenses	ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	.158
Financial cost	ต้นทุนทางการเงิน	.144
Debt to equity	หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	.999

ผลรวมความแปรปรวน	1,414
ร้อยละของความแปรปรวน	14.141
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	24.577

ลักษณะของตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 6 การวัดค่าใช้จ่ายทางการเงินขององค์กร สามารถอธิบายได้จากตารางที่ 4.21 ดังนี้ การวัดค่าใช้จ่ายทางการเงินขององค์ประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .144 ถึง .999 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 1.414 ซึ่งอธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่ 7 (Component ที่ 2) อธิบายความผันแปรทั้งหมดของตัวแปร คิดเป็นร้อยละ 14.141 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 24.577 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การวัดค่าใช้จ่ายทางการเงินขององค์กร (Financial cost)

ตารางที่ 4.22 องค์ประกอบที่ 8 การวัดมูลค่าตลาด

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
P/E	ราคาหุ้นต่อกำไรสุทธิ	.999
P/BV	ราคาหุ้นต่อมูลค่าตามบัญชี	.325
	ผลรวมความแปรปรวน	1.585
	ร้อยละของความแปรปรวน	15.848
	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	40.425

ลักษณะของตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 8 การวัดมูลค่าตลาด สามารถอธิบายได้จากตารางที่ 4.22 ดังนี้ การวัดมูลค่าตลาดขององค์กร ประกอบด้วยตัวแปร 2 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .999 และ .325 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 1.585 ซึ่งอธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่ 8 (Component ที่ 1) อธิบายความผันแปรทั้งหมดของตัวแปร คิดเป็นร้อยละ 15.848 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 40.425 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การวัดมูลค่าตลาด (Market Ratios)

ตารางที่ 4.23 องค์ประกอบที่ 9 การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ
Credit rating	การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	.858
	ผลรวมความแปรปรวน	1.236
	ร้อยละของความแปรปรวน	12.359
	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	52.784

ลักษณะของตัวแปรสังเกตได้ขององค์ประกอบที่ 9 สามารถอธิบายได้จากตารางที่ 4.23 การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ ดังนี้ การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ ประกอบด้วยจำนวน 1 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .858 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรอยู่ในระดับสูง มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 1.236 ซึ่งอธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่ 9 (Component ที่ 3) อธิบายความผันแปรทั้งหมดของตัวแปร คิดเป็นร้อยละ 12.359 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 52.784 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ (Credit rating)

กล่าวโดยสรุป ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบทั้งหมด 9 องค์ประกอบ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ด้าน คือ ด้านส่วนชดเชยทางองค์กรกับด้านส่วนชดเชยทางการเงิน

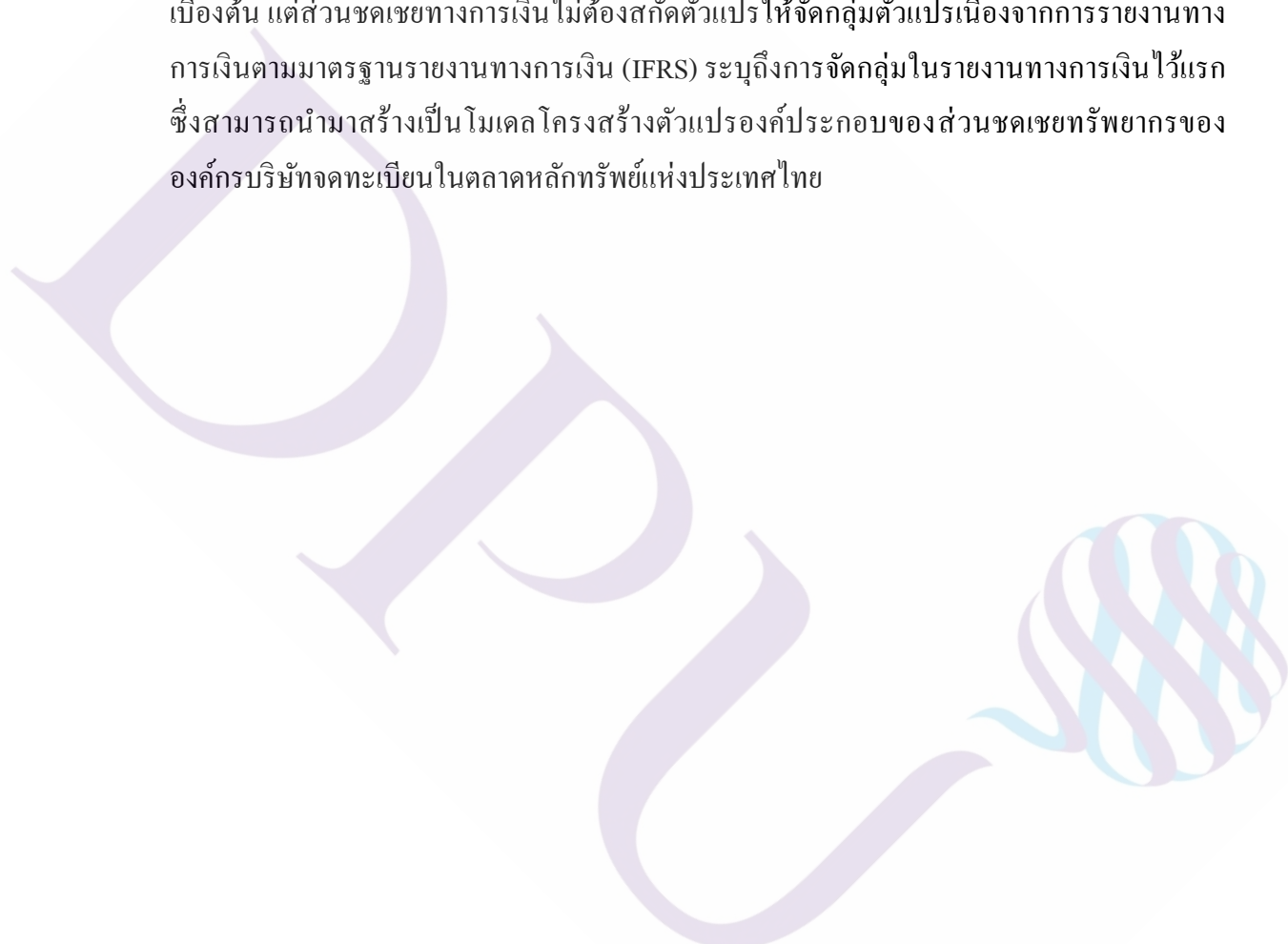
2. องค์ประกอบของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร ทั้ง 9 องค์ประกอบ ได้ถูกกำหนดชื่อโดยการพิจารณาความเหมาะสมของตัวแปรเหล่านั้น เพื่อให้สอดคล้องครอบคลุมกับการวิจัยของนักวิชาการต่างประเทศกับมาตรฐานของการจัดประเภทของการรายงานทางการเงิน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.20

3. ผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรในองค์ประกอบเดียวกันมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ (ดังตารางที่ 4.5 Correlation matrix)

4. ค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity เท่ากับ 3953.717 และ 132.121 แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5. คีชีนิ ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Miyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) เท่ากับ .834 และ .532 ซึ่งเป็นคีสันนึที่บอกความแตกต่างระหว่างเมทริกซ์ สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งควรมีค่ามากกว่า .30

ดังนั้น แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจะพิจารณาผลจากส่วนชดเชยทางองค์กรเป็นหลักเนื่องจากได้ข้อมูลมาจากแบบสอบถามที่ต้องทำการสกัดตัวแปรในเบื้องต้น แต่ส่วนชดเชยทางการเงินไม่ต้องสกัดตัวแปรให้จัดกลุ่มตัวแปรเนื่องจากการรายงานทางการเงินตามมาตรฐานรายงานทางการเงิน (IFRS) ระบุถึงการจัดกลุ่มในรายงานทางการเงินไว้แรกซึ่งสามารถนำมาสร้างเป็นโมเดล โครงสร้างตัวแปรองค์ประกอบของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ด้าน	องค์ประกอบ	ตัวแปร
1. ส่วนชดเชยทางองค์กร	1. ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ	1. การให้ความสำคัญกับแผนกลยุทธ์ / แผนใหม่ ถึงแม้ว่าจะไม่แน่ใจว่าจะใช้งานได้หรือไม่ ก็ตาม 2. การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรของตัวเอง มีความเสี่ยงกับแนวคิดใหม่ ๆ 3. การมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง 4. การใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อค้นหาความต้องการสินค้าและบริการใหม่ ๆ ของลูกค้าเพิ่มเติม 5. แนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์กรจะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาแบบสมัยใหม่มากกว่าการแก้ไขปัญหาแบบที่อาศัยดั้งเดิม 6. องค์กรถือว่าเป็นบริษัทที่มีนวัตกรรมสมัยใหม่ 7. องค์กรมักเป็นเจ้าแรกที่เข้าสู่ตลาดด้วยผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ
2. ความพร้อมใช้งานของทรัพยากรขององค์กร	2. ความพร้อมใช้งานของทรัพยากรขององค์กร	8. องค์กรนี้มีทรัพยากรที่ไม่มีข้อผูกมัดทางสัญญา ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว 9. องค์กรสามารถจัดหาหรือได้รับทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการริเริ่มกลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ 10. องค์กรมีทรัพยากรจำนวนมากที่มีความสำคัญขึ้นอยู่กับดุลพินิจของฝ่ายบริหารเพื่อใช้สำหรับในการริเริ่มสร้างสรรค์กลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ด้าน	องค์ประกอบ	ตัวแปร
1. ความรู้ (ต่อ)	3. ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร	11. องค์กรใช้ลูกค้าและหุ้นส่วนในอุตสาหกรรมที่สำคัญเพื่อช่วยในการพัฒนาและทำการตลาดผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร
		12. การตัดสินใจทางการตลาดส่วนใหญ่ขององค์กรขึ้นอยู่กับ การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายส่วนตัวและความเป็นมืออาชีพขององค์กร
		13. การจัดซื้อ/การจัดหาวัตถุดิบขององค์กร โดยใช้ลูกค้าและหุ้นส่วนเป็นเกณฑ์สำคัญ
4. ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร	4. ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร	14. องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านยอดขายที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม
		15. องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม
		16. องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านกำไรสูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม
5. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร	5. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร	17. เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
		18. แนวคิดของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการบริการใหม่ ๆ ขององค์กรได้รับพัฒนาผ่านนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรมขององค์กร
		19. การจัดซื้อหรือการจัดหาวัตถุดิบที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

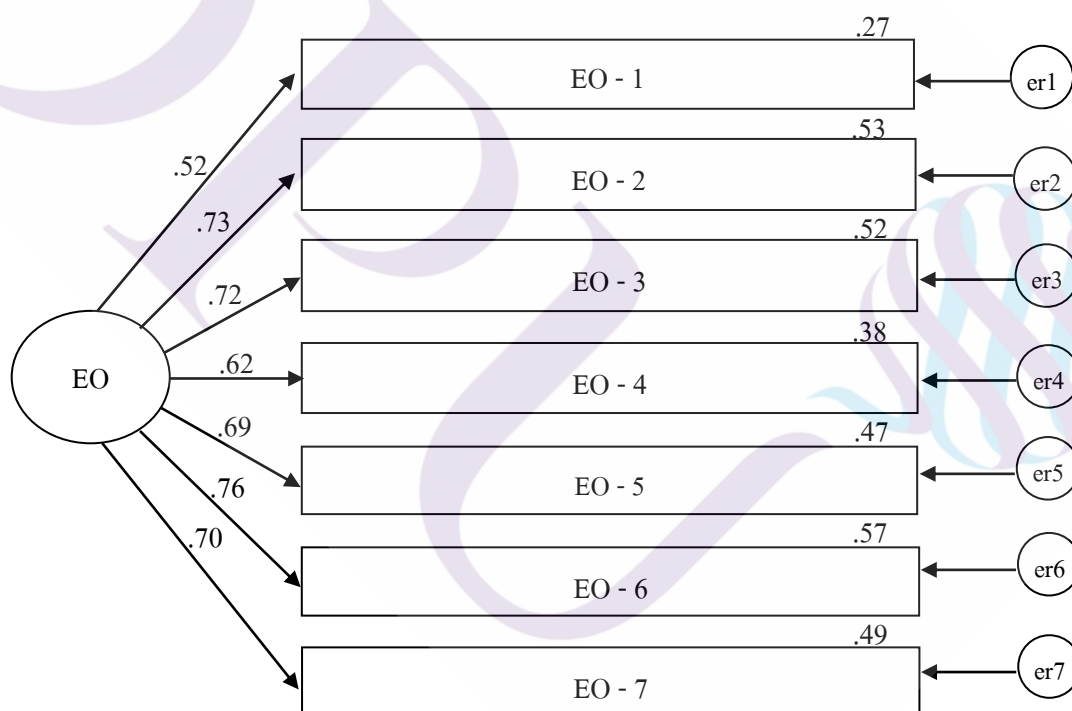
ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

ด้าน	องค์ประกอบ	ตัวแปร
2. ส่วนชดเชยทางการเงิน	ส่วนชดเชยทางการเงิน	20. กำไรสะสม (Retained) 21. กำไรสุทธิ (Net Profit) 22. เงินปันผลตอบแทน (Dividend) 23. ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (Expenses) 24. ต้นทุนทางการเงิน (Financial cost) 25. เงินทุนหมุนเวียนต่อยอดขาย (Working capital) 26. หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debt to equity) 27. ราคาหุ้นต่อกำไรสุทธิ (P/E) 28. ราคาหุ้นต่อมูลค่าตามบัญชี (P/BV) 29. การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ (Credit rating)

### 4.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

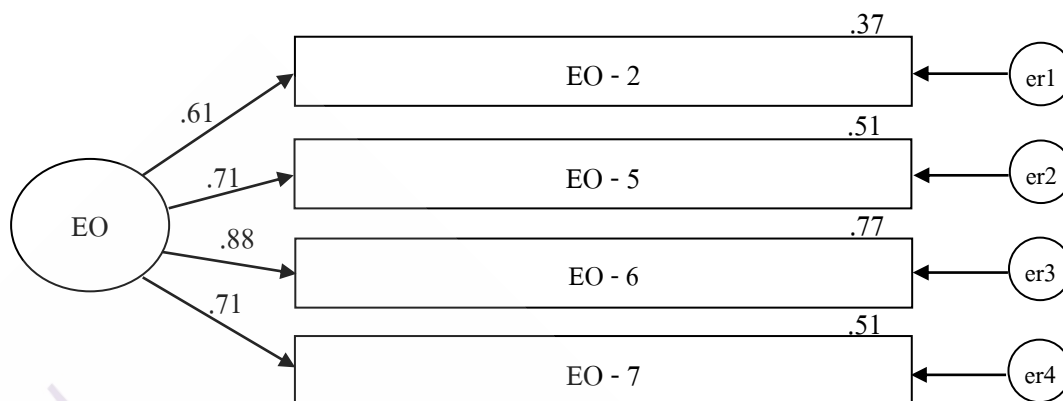
ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อให้ได้โมเดลที่มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยได้ปรับโมเดลเพื่อทำการลดจำนวนตัวแปรสังเกตได้ลง โดยผ่านกระบวนการ 3 วิธี ได้แก่ (1) Data Reduction การเลือกตัดจำนวนตัวแปรในโมเดลโดยการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ต่ำสุด (Factor loading) รวมถึงการลบตัวแปรที่ค่า Modification Indices (MI) และค่าความน่าจะเป็นที่ไม่เข้าเกณฑ์ (P-value > 0.05) แนะนำให้ปรับ (2) Item Parcelling ซึ่งเป็นการรวมตัวแปรที่สังเกตได้เข้าด้วยกันด้วยวิธีการนำค่าเฉลี่ยข้อมูลเชิงประจักษ์ของแต่ละตัวแปรที่สังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบมารวมกัน และหาค่าเฉลี่ย (Mean) ใหม่ (3) การเชื่อมลูกศรสองหัวระหว่างค่าความคาดเคลื่อนขอตัวแปรตามทีค่า Modification Indices (MI) แนะนำให้ปรับ ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดได้ใน ตารางที่ 4.25 ถึง ตารางที่ 4.34

#### 4.3.1 องค์ประกอบการทักษะความเป็นผู้ประกอบการ



ภาพที่ 4.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ ก่อนปรับโมเดล





ภาพที่ 4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ หลังปรับโมเดล

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์ประกอบที่ 1 ด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ

Indicator		Factor	Standardized Regression Weights ( $\lambda$ )		Squared Multiple Correlations ( $R^2$ )		Model Fit			Cut-off Value Requirement
			Before	After	Before	After	Indices	Before	After	
EO-1	<---	EO	.523	-	.273	-	$\chi^2/df$	8.434	.585	<3
EO-2	<---	EO	.726	.611	.528	.373	P-value	.000	.557	>.05
EO-3	<---	EO	.724	-	.525	-	TLI	.805	1.006	$\geq$ .95
EO-4	<---	EO	.618	-	.382	-	CFI	.870	1.000	$\geq$ .95
EO-5	<---	EO	.685	.714	.470	.510	SRMR	.028	.005	<.08
EO-6	<---	EO	.756	.879	.571	.773	RMSEA	.161	.000	<.06
EO-7	<---	EO	.699	.713	.489	.509	HOELTER	58	1469	$\geq$ 200
							P=0.05			

			Estimate	S.E.	C.R.	P
EO-2	<---	EO	1.000			
EO-5	<---	EO	1.259	.133	9.436	***
EO-6	<---	EO	1.643	.160	10.244	***
EO-7	<---	EO	1.440	.153	9.426	***

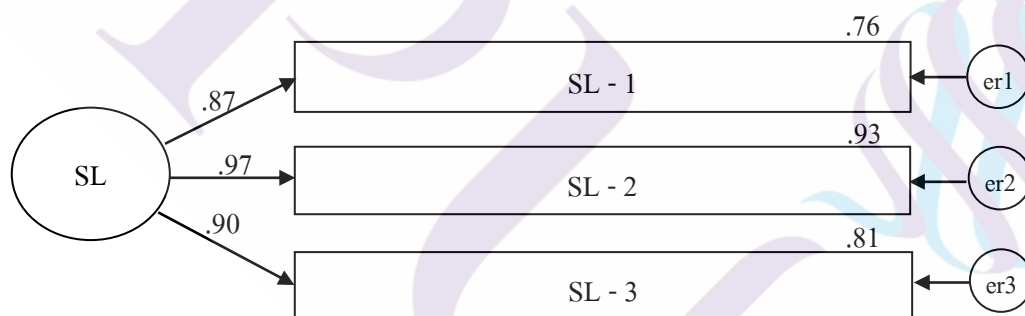
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ส่วนชดเชยทางองค์กรด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ สามารถอธิบายได้จากภาพ 4.1 และ 4.2 จากตารางที่ 4.25 ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัวแปร เป็นองค์ประกอบของตัวแปรด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ ดังนี้

1. โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ที่เกิดจากการปรับโมเดลขององค์ประกอบโดยใช้เทคนิควิธีการลดจำนวนตัวแปร EO-1, EO-3 และ EO-4 ซึ่งเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสินค้าและบริการใหม่ๆ ขององค์กรที่สามารถเป็นตัวแปรเดียวกันและตัวแปรบางคู่มีความสัมพันธ์ที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งเหลือเพียง 4 ตัวแปร

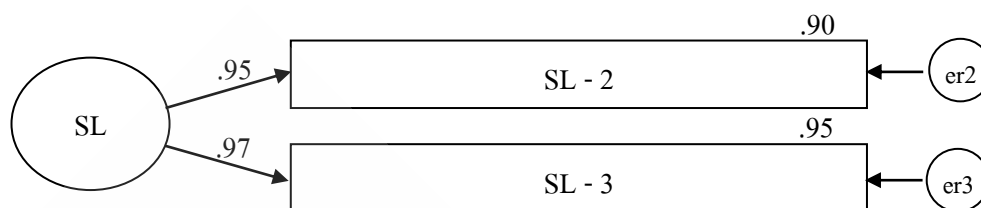
2. น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ .611 ถึง .879 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .611 .714 .879 และ .713 ตามลำดับ

3. ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Squared Multiple Correlations:  $R^2$ ) ซึ่งมีค่ามากกว่า .50 ทุกตัว ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วมมีสัมประสิทธิ์ความเที่ยง (ความเที่ยง) ของตัวแปรสังเกตได้ แต่ยกเว้น EO-2 ที่มีค่า .373 แต่ก็เพียงเล็กน้อย

#### 4.3.2 องค์ประกอบด้านความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร



ภาพที่ 4.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร ก่อนปรับโมเดล



ภาพที่ 4.4 การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน ด้านความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร หลังปรับโมเดล

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน องค์ประกอบที่ 2 ด้านความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร

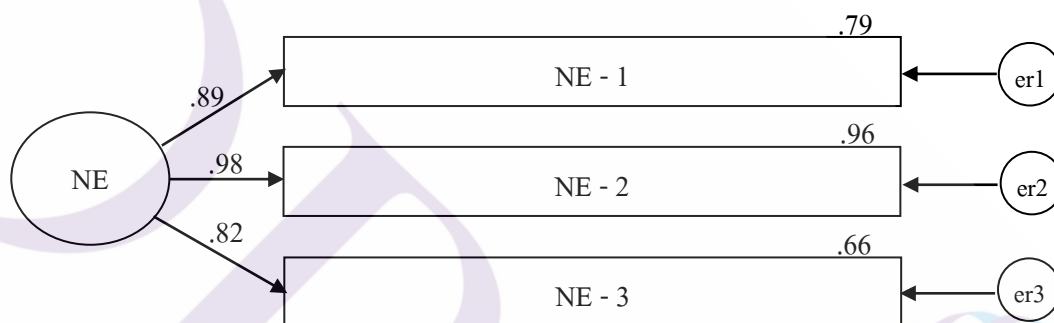
Indicator		Factor	Standardized Regression Weights ( $\lambda$ )		Squared Multiple Correlations ( $R^2$ )		Model Fit			Cut-off Value Requirement
			Before	After	Before	After	Indices	Before	After	
SL-1	<---	SL	.873	-	.761	-	$\chi^2/df$	257.31	35.432	<3
SL-2	<---	SL	.966	.948	.933	.949	P-value	.000	.000	>.05
SL-3	<---	SL	.900	.974	.810	.898	TLI	1.000	.915	$\geq .95$
							CFI	1.000	.915	$\geq .95$
							SRMR	.000	.435	<.08
							RMSEA	.945	.346	<.06
							HOELTER P=0.05	3	32	$\geq 200$

			Estimate	S.E.	C.R.	P
SL-2	<---	SL	1.000	.026	4.307	***
SL-3	<---	SL	1.000	.025	2.183	**

ผลการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลด้านความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร สามารถอธิบายได้จากภาพ 4.3, 4.4 และจากตารางที่ 4.26 ดังนี้ ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 2 เป็นองค์ประกอบของตัวแปรด้านความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร ดังนี้

1. โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีมาก ที่เกิดจากการปรับโมเดลขององค์ประกอบ ที่ 2 โดยการตัดตัวแปร SL-1 ที่ค่าความน่าจะเป็นไม่เข้าเกณฑ์ที่กำหนด ( $P\text{-value} > .05$ ) ซึ่งเหลือเพียง 2 ตัวแปร ได้แก่ SL-2 และ SL-3
2. น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวก เท่ากับ .948 และ .974 ตามลำดับ
3. ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Squared Multiple Correlations:  $R^2$ ) ซึ่งมีค่ามากกว่า .50 ทุกตัว ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วมมีสัมประสิทธิ์ความเที่ยง (ความเที่ยง) ของตัวแปรสังเกตได้

#### 4.3.3 องค์ประกอบด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร



ภาพที่ 4.5 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์ประกอบที่ 3  
ด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร

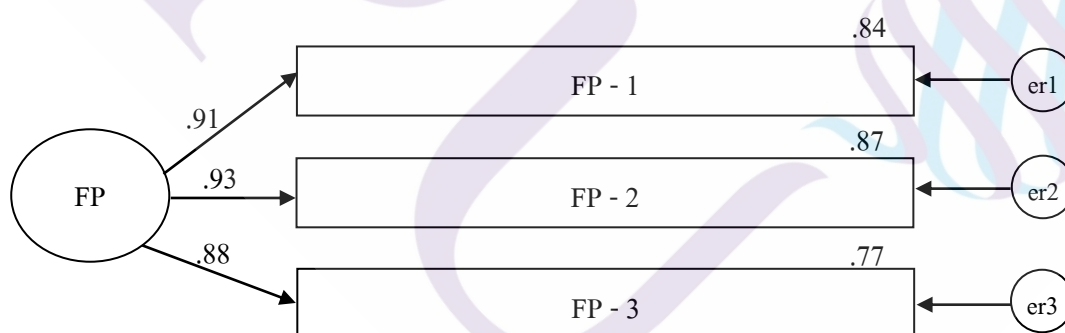
Indicator		Factor	Standardized Regression Weights ( $\lambda$ )		Squared Multiple Correlations ( $R^2$ )		Model Fit			Cut-off Value Requirement
			Before	After	Before	After	Indices	Before	After	
NE-1	<---	NE	.887	-	.786	-	$\chi^2/df$	2.010	-	<3
NE-2	<---	NE	.978	-	.956	-	P-value	0.156	-	>.05
NE-3	<---	NE	.815	-	.664	-	TLI	.996	-	$\geq .95$
							CFI	.999	-	$\geq .95$
							SRMR	.016	-	<.08
							RMSEA	.059	-	<.06
							HOELTER P=0.05	549	-	$\geq 200$

			Estimate	S.E.	C.R.	P
NE-1	<---	NE	1.000			***
NE-2	<---	NE	1.079	.038	28.083	***
NE-3	<---	NE	1.000			***

ผลการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลส่วนชดเชยทางองค้กร ด้านประสิทธิภาพระบบเครือข้ายขององค้กร สามารถอธิบายได้จากภาพ 4.5 และจากตารางที่ 4.27 ดังนี้ ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 เป็นองค้ประกอบของตัวแปรด้านประสิทธิภาพระบบเครือข้ายขององค้กร ดังนี้

1. โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีมาก จึงไม่ปรับโมเดล
2. น้ำหนักองค้ประกอบของตัวแปร มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ .815 ถึง .978 โดยมีค่าน้ำหนักองค้ประกอบ เท่ากับ .815 .887 และ .978 ตามลำดับ
3. ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Squared Multiple Correlations:  $R^2$ ) ซึ่งมีค่ามากกว่า .50 ทุกตัว ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรสังเกตได้กับองค้ประกอบร่วมมีสัมประสิทธิ์ความเที่ยง (ความเที่ยง) ของตัวแปรสังเกตได้

#### 4.3.4 องค้ประกอบประสิทธิภาพการทำงานขององค้กร



ภาพที่ 4.6 การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน ด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค้กร

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์หองค้ประกอบเชิงยีนยัน องค้ประกอบที่ 4  
ด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค้กร

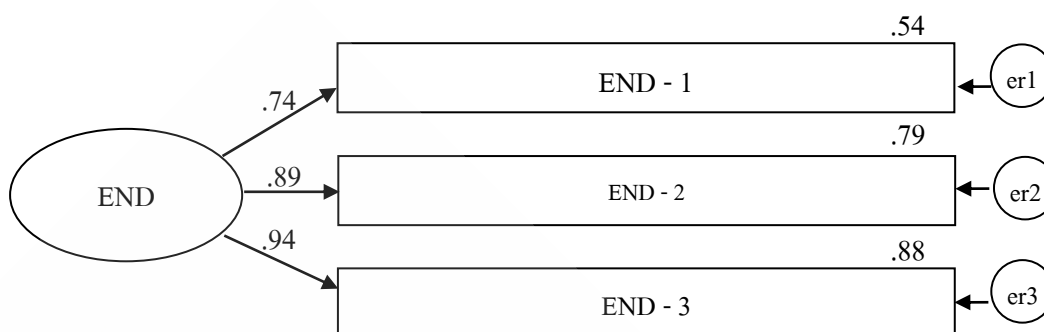
Indicator		Factor	Standardized Regression Weights ( $\lambda$ )		Squared Multiple Correlations ( $R^2$ )		Model Fit			Cut-off Value Requirement
			Before	After	Before	After	Indices	Before	After	
FP-1	<---	FP	.915	-	.837	-	$\chi^2/df$	3.085	-	<3
FP-2	<---	FP	.932	-	.868	-	P-value	0.79	-	>.05
FP-3	<---	FP	.878	-	.771	-	TLI	.991	-	$\geq$ .95
							CFI	.997	-	$\geq$ .95
							SRMR	.017	-	<.08
							RMSEA	.085	-	<.06
							HOELTER P=0.05	358	-	$\geq$ 200

			Estimate	S.E.	C.R.	P
FP-1	<---	FP	1.000			***
FP-2	<---	FP	1.011	.036	28.395	***
FP-2	<---	FP	1.000			***

ผลการวิเคราะห์หองค้ประกอบเชิงยีนยัน โมเดลส่วนชดเชยทางองค้กร ด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค้กร สามารถอธิบายได้จากภาพ 4.6 และจากตารางที่ 4.28 ดังนี้ ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 เป็นองค้ประกอบของตัวแปรด้านด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค้กร ดังนี้

1. โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีมาก
2. น้ำหนักองค้ประกอบของตัวแปร มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ .878 ถึง .932 โดยมีค่าน้ำหนักองค้ประกอบ เท่ากับ .878 .915 และ .932 ตามลำดับ
3. ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Squared Multiple Correlations:  $R^2$ ) ซึ่งมีค่ามากกว่า .50 ทุกตัว ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรสังเกตได้กับองค้ประกอบร่วมมีสัมประสิทธิ์ความเที่ยง (ความเที่ยง) ของตัวแปรสังเกตได้

#### 4.3.5 องค์ประกอบที่เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร



ภาพที่ 4.7 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์ประกอบที่ 5  
ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

Indicator		Factor	Standardized Regression Weights ( $\lambda$ )		Squared Multiple Correlations ( $R^2$ )		Model Fit			Cut-off Value Requirement
			Before	After	Before	After	Indices	Before	After	
END-1	<--	END	.738	-	.544	-	$\chi^2/df$	.115	-	<3
END-2	<--	END	.889	-	.790	-	P-value	.734	-	>.05
END-3	<--	END	.940	-	.883	-	TLI	1.005	-	$\geq .95$
							CFI	1.000	-	$\geq .95$
							SRMR	.004	-	<.08
							RMSEA	.000	-	<.06
							HOELTER P=0.05	9550	-	$\geq 200$

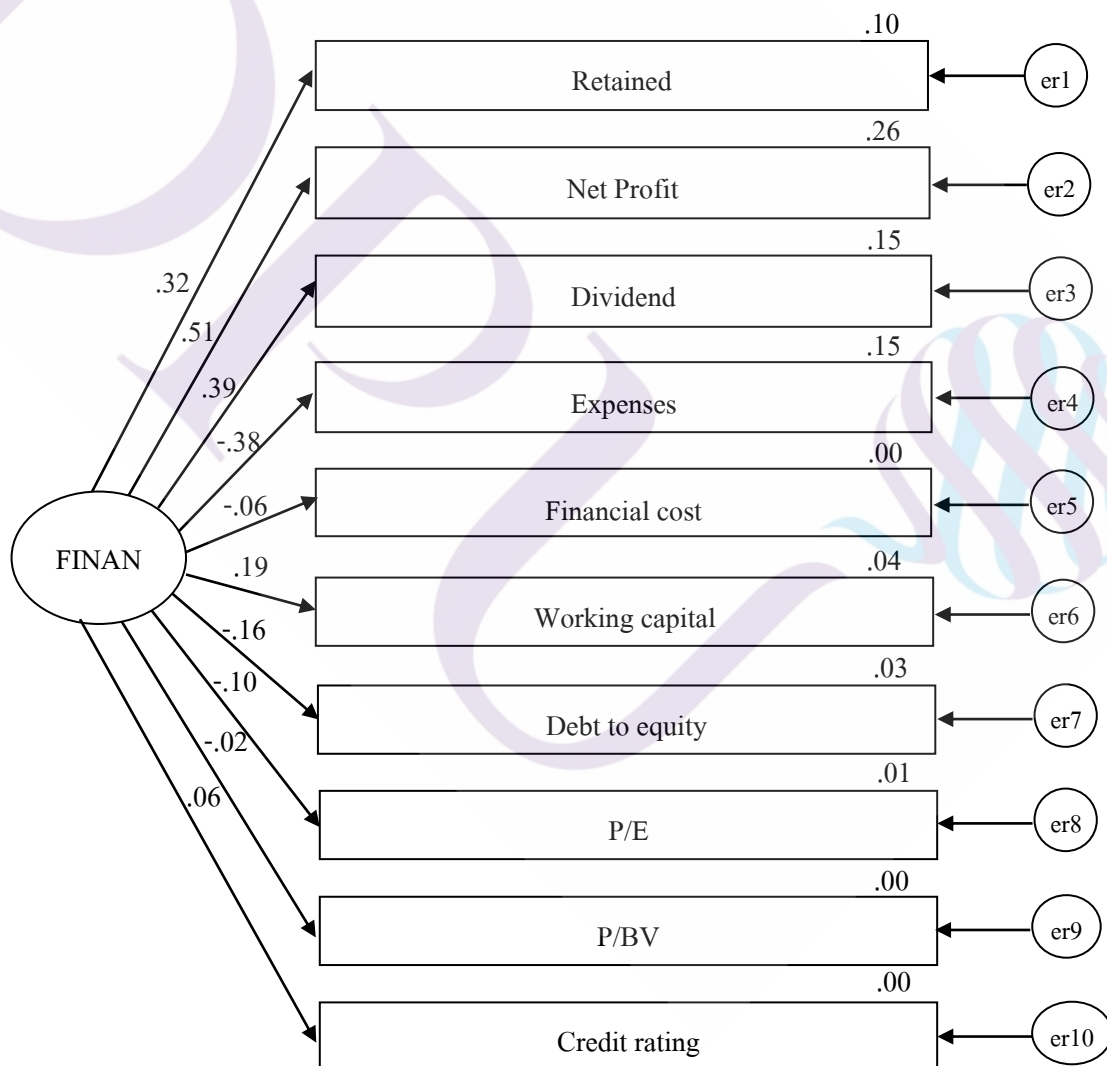
			Estimate	S.E.	C.R.	P
END-1	<--	END	.784	.048	16.489	***
END-2	<--	END	1.000			***
END-3	<--	END	1.000			***

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลของส่วนชดเชยทางองค์กร ด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร สามารถอธิบายได้จากภาพ 4.7 และจากตารางที่ 4.29

ดังนี้ ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 เป็นองค์ประกอบของตัวแปรด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร ดังนี้

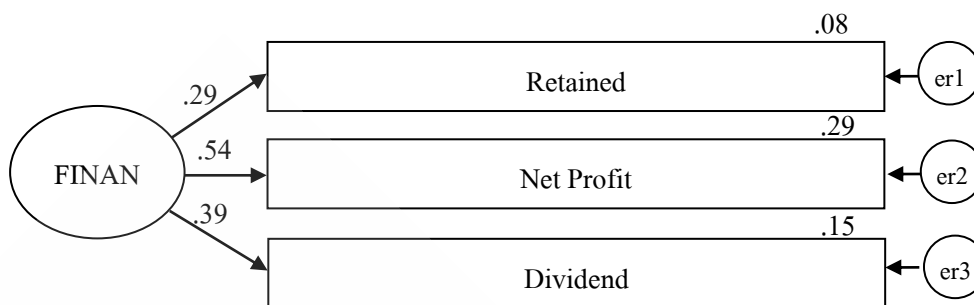
1. โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี
2. น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ .738 ถึง .940 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .738 .889 และ .940 ตามลำดับ
3. ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Squared Multiple Correlations:  $R^2$ ) ซึ่งมีค่ามากกว่า .50 ทุกตัว ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วมมีสัมประสิทธิ์ความเที่ยง (ความเที่ยง) ของตัวแปรสังเกตได้

#### 4.3.6 องค์ประกอบส่วนชดเชยทางการเงิน



ภาพที่ 4.8 การวิเคราะห์ห้้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านส่วนชดเชยทางการเงิน ก่อนปรับ โมเดล





ภาพที่ 4.9 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้านส่วนชดเชยทางการเงิน หลังปรับโมเดล

ตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์ประกอบที่ 6 ด้านส่วนชดเชยทางการเงิน

Indicator		Factor	Standardized Regression Weights ( $\lambda$ )		Squared Multiple Correlations ( $R^2$ )		Model Fit			Cut-off Value Requirement
			Before	After	Before	After	Indices	Before	After	
RE	<--	FINAN	.318	.288	.101	.155	$\chi^2/df$	2.408	.872	<3
PL	<--	FINAN	.512	.542	.262	.294	P-value	.000	.350	>.05
DP	<--	FINAN	.391	.393	.153	.083	TLI	.289	1.018	$\geq .95$
EX	<--	FINAN	-.383	-	.146	-	CFI	.447	1.000	$\geq .95$
FC	<--	FINAN	-.058	-	.003	-	SRMR	1.856	.001	<.08
WC	<--	FINAN	.192	-	.037	-	RMSEA	.070	.000	<.06
DE	<--	FINAN	-.160	-	0.25	-	HOELTER	170	1265	$\geq 200$
P/E	<--	FINAN	-.102	-	.010	-	P=0.05			
P/BV	<--	FINAN	-.024	-	.001	-				
CRE	<--	FINAN	.060	-	.004	-				

			Estimate	S.E.	C.R.	P
RE	<--	FINAN	1.000			
PL	<--	FINAN	1.000			
DP	<--	FINAN	.826	.344	2.406	**

ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลส่วนชดเชยทางการเงิน สามารถอธิบายได้จากภาพ 4.8, 4.9 และจากตารางที่ 4.30 ดังนี้ ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 เป็นองค์ประกอบของตัวแปรด้านส่วนชดเชยทางการเงิน ดังนี้

1. โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ที่เกิดจากการปรับโมเดลขององค์ประกอบที่ 6 อันประกอบด้วย Expenses, Financial cost, Working capital, Debt to equity, P/E, P/BV และ Credit rating Data Reduction โดยการเลือกตัดจำนวนตัวแปรในโมเดลโดยการพิจารณาค่าความน่าจะเป็นที่ไม่เข้าเกณฑ์ ( $P\text{-value} > 0.05$ ) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ต่ำสุด (Factor loading) รวมถึงการลบตัวแปรที่ค่า Modification Indices (MI) ระบุไว้

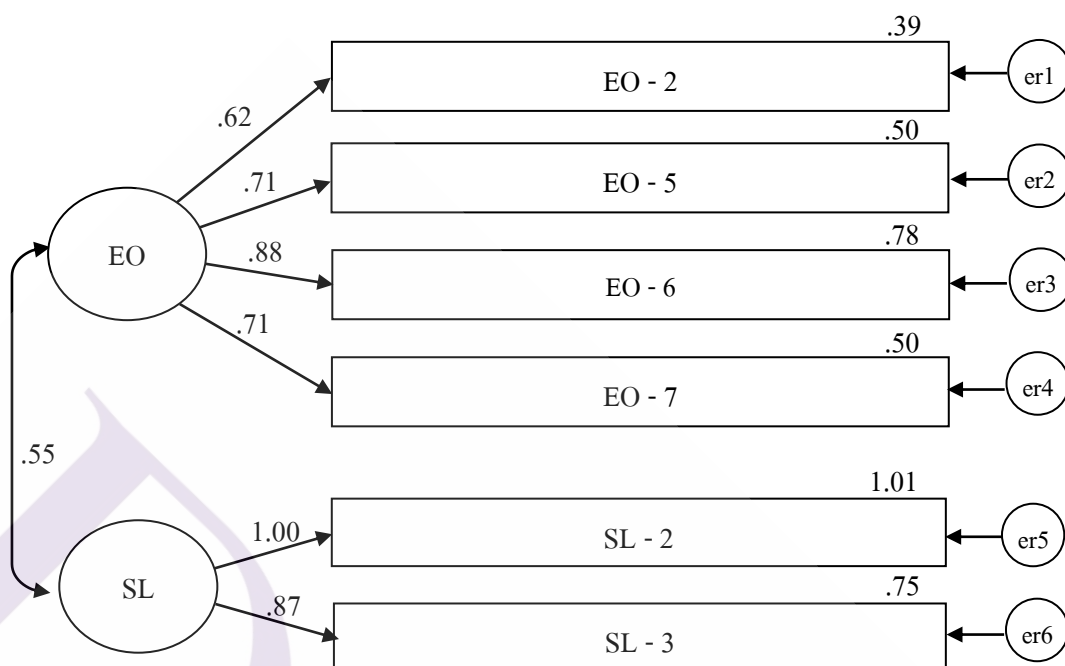
2. น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ .288 ถึง .542 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .288 .393 และ .542 ตามลำดับ

3. ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Squared Multiple Correlations:  $R^2$ ) ซึ่งมีค่ามากกว่า .50 ทุกตัว ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วมมีสัมประสิทธิ์ความเที่ยง (ความเที่ยง) ของตัวแปรสังเกตได้ แต่สำหรับ โมเดลนี้ค่าที่นำมาใช้เป็นค่าที่เกิดจากเก็บตัวเลขอัตราส่วน (Ratio) ที่ใช้แทนค่าในสถิติจึงทำให้ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ต่ำกว่าเกณฑ์

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นำมาใช้เพื่อพิสูจน์ว่าตัวแปรที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ไม่ได้เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่เหมือนเป็นตัวแปรเดียวกัน โดยให้ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้องน้อยกว่า 0.85 ตามเกณฑ์ ดังนี้

4.3.7 องค์ประกอบด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับความพร้อมใช้งานของทรัพยากร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (EO) กับด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (SL) สามารถอธิบายได้จากภาพที่ 4.10 และจากตารางที่ 4.31 ซึ่งผลการทดสอบพบว่ามีความสัมพันธ์ .55 ซึ่งน้อยกว่า .85 แสดงให้เห็นว่ามีทิศทางด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (EO) กับด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (SL) เพื่อยืนยันว่าทั้งสององค์ประกอบแตกต่างกัน



ภาพที่ 4.10 การทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร

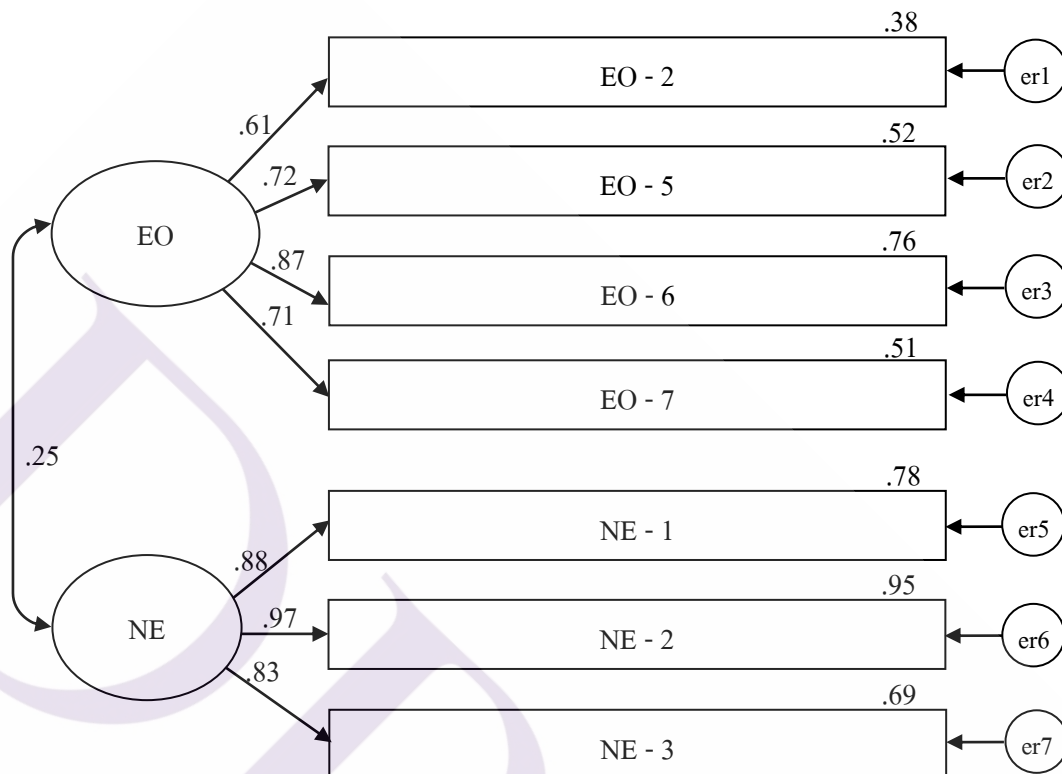
ตารางที่ 4.31 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร

EO			SL			<i>r</i>
Indicator	$\lambda$	$R^2$	Indicator	$\lambda$	$R^2$	
EO-2	.621	.386	SL-2	1.005	1.010	.553
EO-5	.710	.504	SL-3	.865	.749	
EO-6	.880	.775				
EO-7	.708	.502				

4.3.8 องค์ประกอบระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (EO) กับด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (NE) สามารถอธิบายได้จากภาพที่ 4.11 และจากตารางที่ 4.32 ซึ่งผลการทดสอบพบที่มีความสัมพันธ์ .25 ซึ่งน้อยกว่า .85 แสดง

ให้เห็นว่ามิติทางด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (EO) กับด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (NE) เพื่อยืนยันว่าทั้งสององค์ประกอบแตกต่างกัน



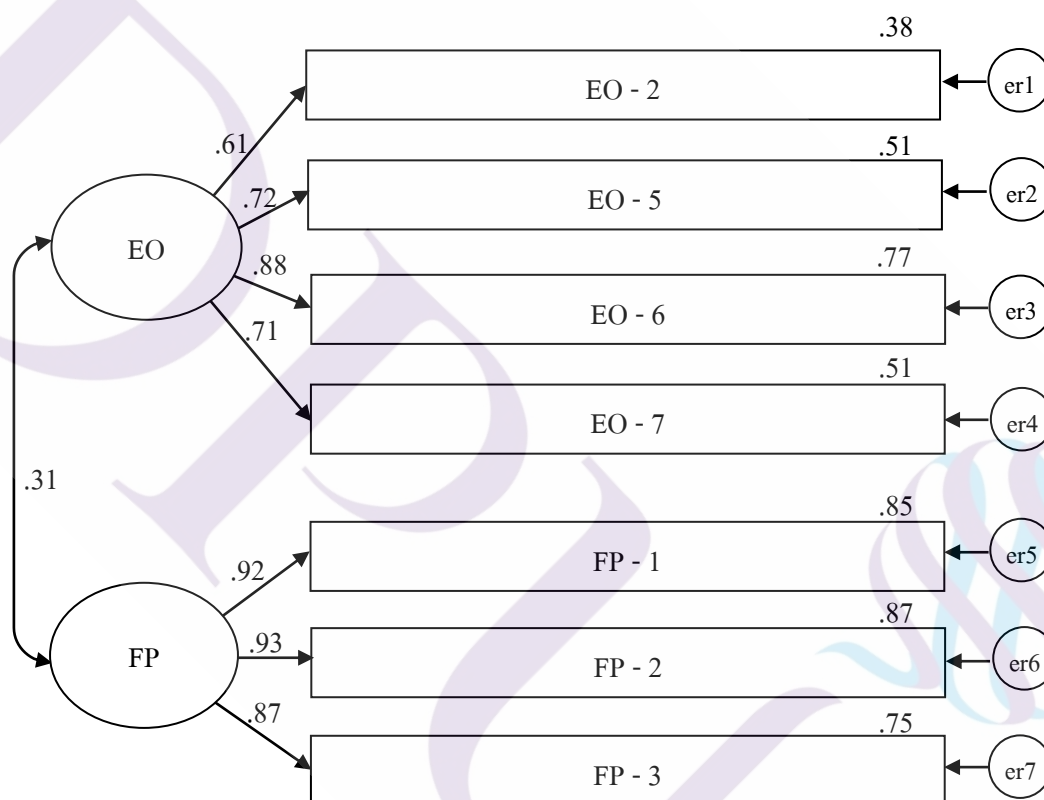
ภาพที่ 4.11 การทดสอบความสัมพันธ์ข้อเท็จจริงเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร

ตารางที่ 4.32 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ข้อเท็จจริงเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร

EO			SL			<i>r</i>
Indicator	$\lambda$	$R^2$	Indicator	$\lambda$	$R^2$	
EO-2	.613	.376	NE-1	.884	.781	.248
EO-5	.721	.520	NE-2	.974	.948	
EO-6	.874	.764	NE-3	.833	.693	
EO-7	.712	.507				

#### 4.3.9 องค์ประกอบระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างด้านการกำหนดความเป็นผู้ประกอบการ (EO) กับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (FP) สามารถอธิบายได้จากภาพที่ 4.12 และจากตารางที่ 4.33 ซึ่งผลการทดสอบพบว่ามีความสัมพันธ์เท่ากับ .31 ซึ่งมีความสัมพันธ์น้อยกว่า .85 แสดงให้เห็นว่ามิติทางด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (EO) กับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (FP) เพื่อยืนยันว่าทั้งสององค์ประกอบมีความแตกต่างกัน

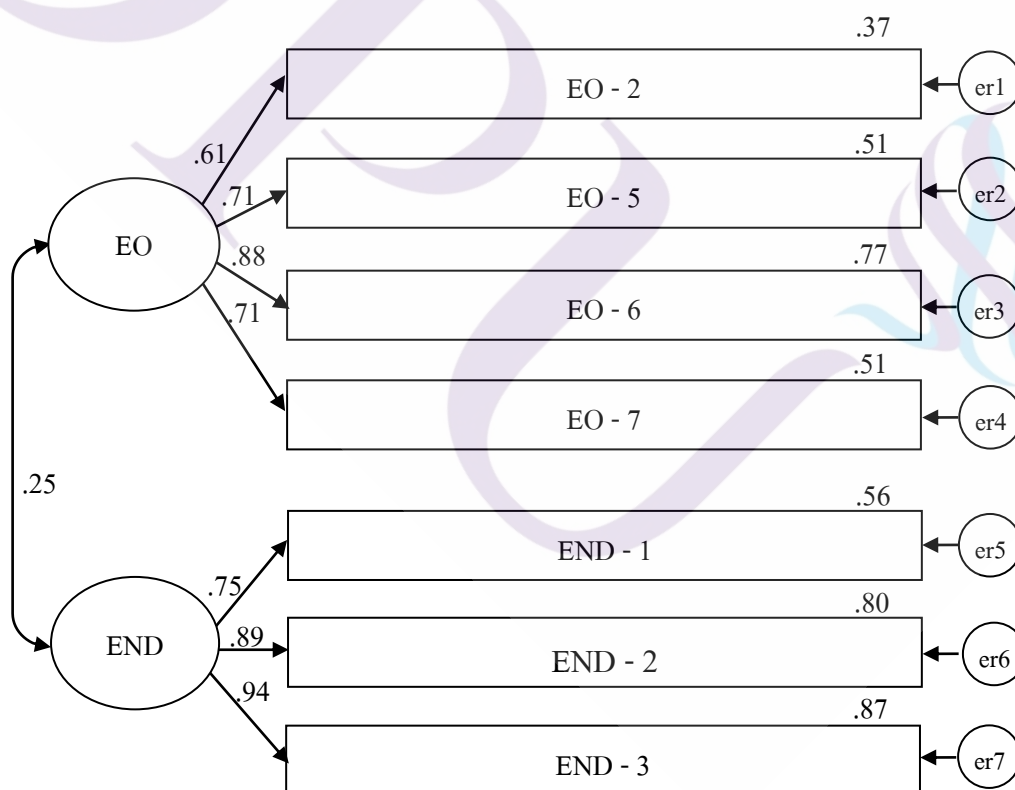


ภาพที่ 4.12 การทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

ตารางที่ 4.33 ผลการทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

EO			SL			<i>r</i>
Indicator	$\lambda$	R <sup>2</sup>	Indicator	$\lambda$	R <sup>2</sup>	
EO-2	.614	.377	FP-1	.922	.851	.314
EO-5	.718	.515	FP-2	.931	.867	
EO-6	.876	.767	FP-3	.867	.752	
EO-7	.713	.508				

4.3.10 องค์ประกอบระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร



ภาพที่ 4.13 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

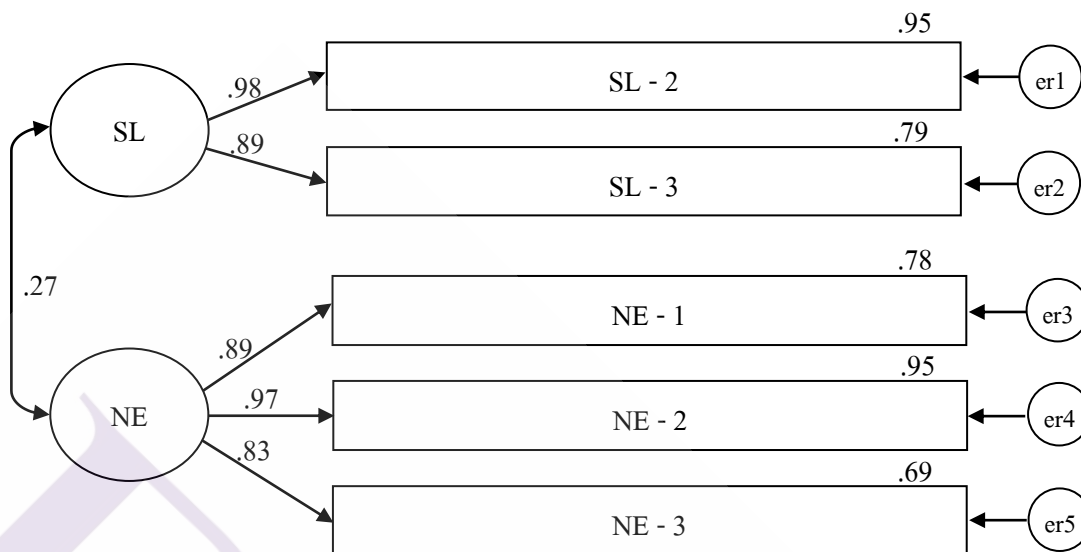
ตารางที่ 4.34 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการกับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

EO			SL			<i>r</i>
Indicator	$\lambda$	$R^2$	Indicator	$\lambda$	$R^2$	
EO-2	.608	.370	END-1	.748	.559	.253
EO-5	.713	.508	END-2	.895	.801	
EO-6	.877	.769	END-3	.935	.874	
EO-7	.713	.508				

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (EO) กับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (END) สามารถอธิบายได้จากภาพที่ 4.13 และจากตารางที่ 4.34 ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า มีความสัมพันธ์เท่ากับ .25 ซึ่งมีความสัมพันธ์น้อยกว่า .85 แสดงให้เห็นว่ามีทิศทางด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (EO) กับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (END) เพื่อยืนยันว่าทั้งสององค์ประกอบมีความแตกต่างกัน

#### 4.3.11 องค์ประกอบระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากรกับด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (SL) กับด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (NE) สามารถอธิบายได้จากภาพที่ 4.14 และจากตารางที่ 4.35 ซึ่งผลการทดสอบพบว่ามีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .27 ซึ่งมีความสัมพันธ์น้อยกว่า .85 แสดงให้เห็นว่ามีทิศทางด้านระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (SL) กับด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (NE) เพื่อยืนยันว่าทั้งสององค์ประกอบมีความแตกต่างกัน



ภาพที่ 4.14 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากรกับด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร

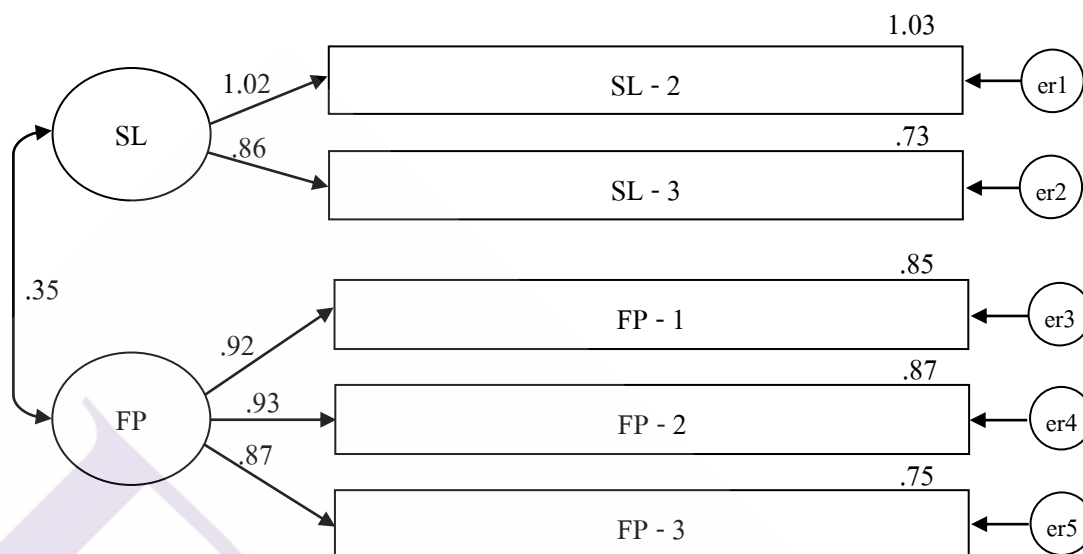
ตารางที่ 4.35 ผลการทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากรกับด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร

SL			NE			<i>r</i>
Indicator	$\lambda$	R <sup>2</sup>	Indicator	$\lambda$	R <sup>2</sup>	
SL-2	.977	.954	NE-1	.885	.784	.274
SL-3	.890	.793	NE-2	.972	.945	
			NE-3	.834	.695	

4.3.12 องค์ประกอบระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากรกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (SL) กับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (FP) สามารถอธิบายได้จากภาพที่ 4.15 และจากตารางที่ 4.36 ซึ่งผลการทดสอบพบว่ามีความสัมพันธ์เท่ากับ .35 ซึ่งมีความสัมพันธ์น้อยกว่า .85 แสดงให้เห็นว่ามีทิศทางด้านระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (SL) กับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (FP) เพื่อยืนยันว่าทั้งสององค์ประกอบมีความแตกต่างกัน





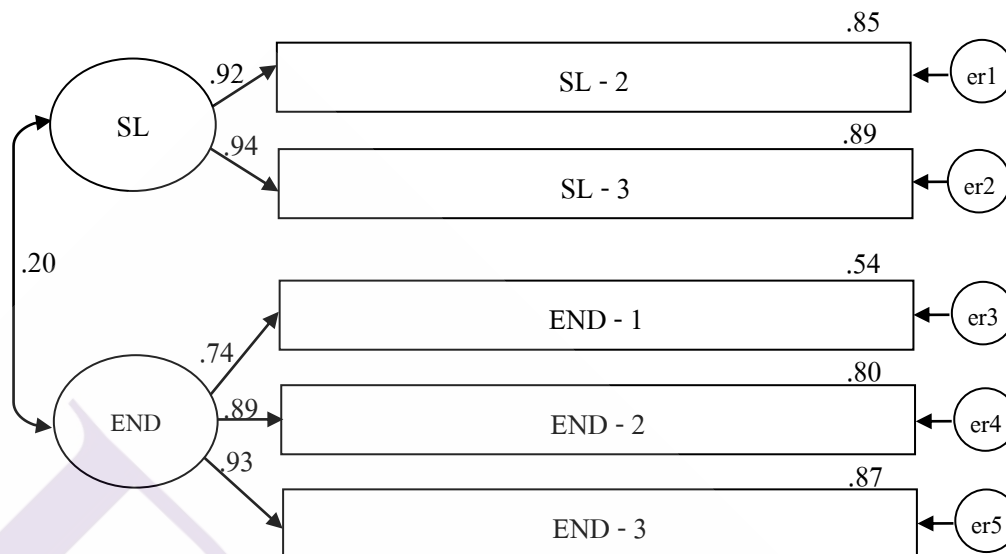
ภาพที่ 4.15 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของ  
ทรัพยากรกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

ตารางที่ 4.36 ผลการทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อมใช้งาน  
ทรัพยากรกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

SL			FP			<i>r</i>
Indicator	$\lambda$	R <sup>2</sup>	Indicator	$\lambda$	R <sup>2</sup>	
SL-2	1.016	1.032	FP-1	.923	.851	.354
SL-3	.856	.732	FP-2	.930	.865	
			FP-3	.868	.754	

4.3.13 องค์ประกอบระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากรกับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (SL) กับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (END) สามารถอธิบายได้จากภาพที่ 4.16 และจากตารางที่ 4.37 ซึ่งผลการทดสอบพบที่มีความสัมพันธ์เท่ากับ .20 ซึ่งมีความสัมพันธ์น้อยกว่า .85 แสดงให้เห็นว่ามีทิศทางด้านระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (SL) กับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (END) เพื่อยืนยันว่าทั้งสององค์ประกอบมีความแตกต่างกัน



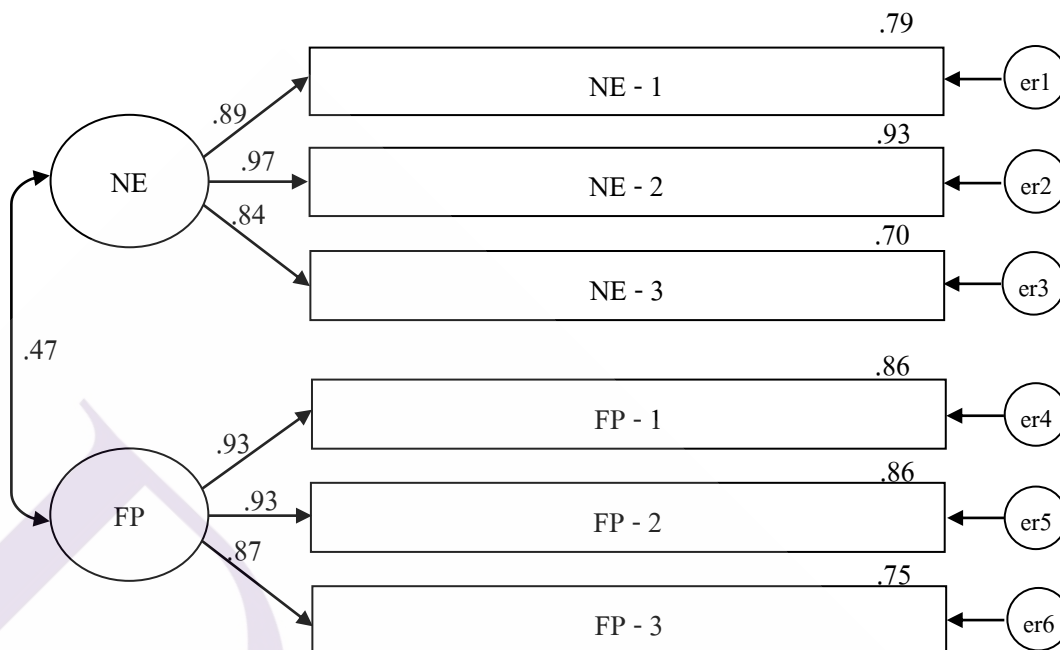
ภาพที่ 4.16 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากรกับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

ตารางที่ 4.37 ผลการทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากรกับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

SL			END			<i>r</i>
Indicator	$\lambda$	$R^2$	Indicator	$\lambda$	$R^2$	
SL-2	.921	.848	END-1	.738	.545	.199
SL-3	.944	.892	END-2	.895	.801	
			END-3	.935	.873	

#### 4.3.14 องค์ประกอบระหว่างด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กรกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (NE) กับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (FP) สามารถอธิบายได้จากภาพที่ 4.17 และจากตารางที่ 4.38 ซึ่งผลการทดสอบพบที่มีความสัมพันธ์เท่ากับ .47 ซึ่งมีความสัมพันธ์น้อยกว่า .85 แสดงให้เห็นว่ามิติทางด้านระหว่างด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (NE) กับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (FP) เพื่อยืนยันว่าทั้งสององค์ประกอบมีความแตกต่างกัน



ภาพที่ 4.17 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านประสิทธิภาพระบบ  
เครือข่ายขององค์กรกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

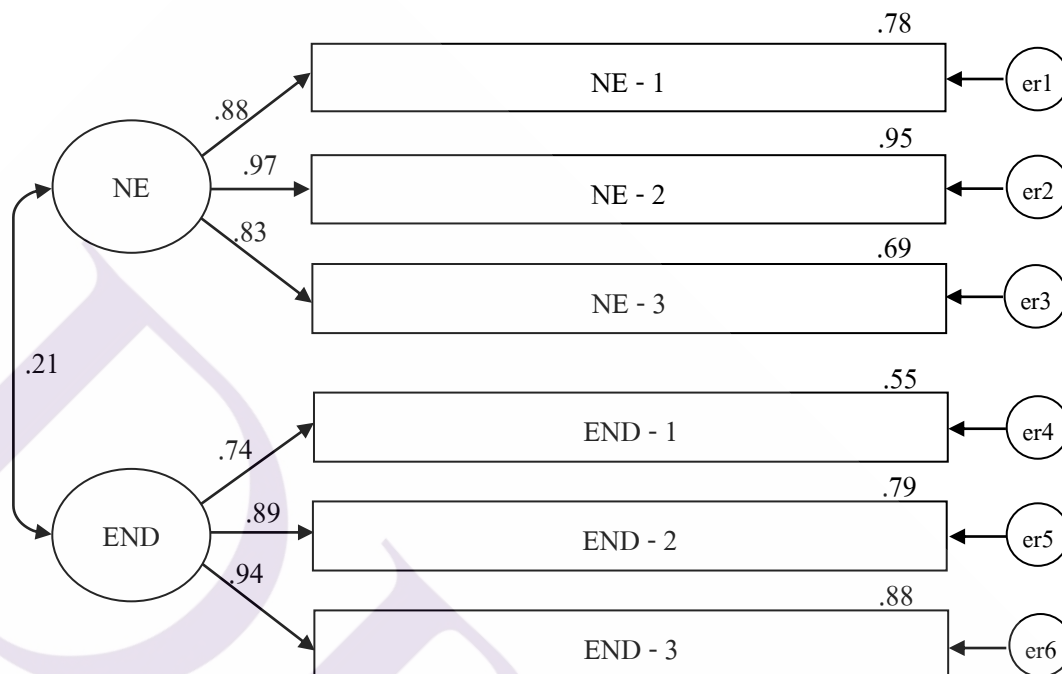
ตารางที่ 4.38 ผลการทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านประสิทธิภาพ  
ระบบเครือข่ายขององค์กรกับด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

NE			FP			<i>r</i>
Indicator	$\lambda$	$R^2$	Indicator	$\lambda$	$R^2$	
NE-1	.890	.793	FP-1	.927	.860	.469
NE-2	.967	.934	FP-2	.925	.857	
NE-3	.836	.699	FP-3	.868	.754	

4.3.15 องค์ประกอบระหว่างด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กรกับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (NE) กับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (END) สามารถอธิบายได้จากภาพที่ 4.18 และจากตารางที่ 4.39 ซึ่งผลการทดสอบพบที่มีความสัมพันธ์เท่ากับ .21 ซึ่งมีความสัมพันธ์น้อยกว่า .85 แสดงให้เห็นว่ามิติทางด้านระหว่างด้านประสิทธิภาพ

ระบบเครือข่ายขององค์กร (NE) กับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (END) เพื่อยืนยันว่าทั้งสององค์ประกอบมีความแตกต่างกัน



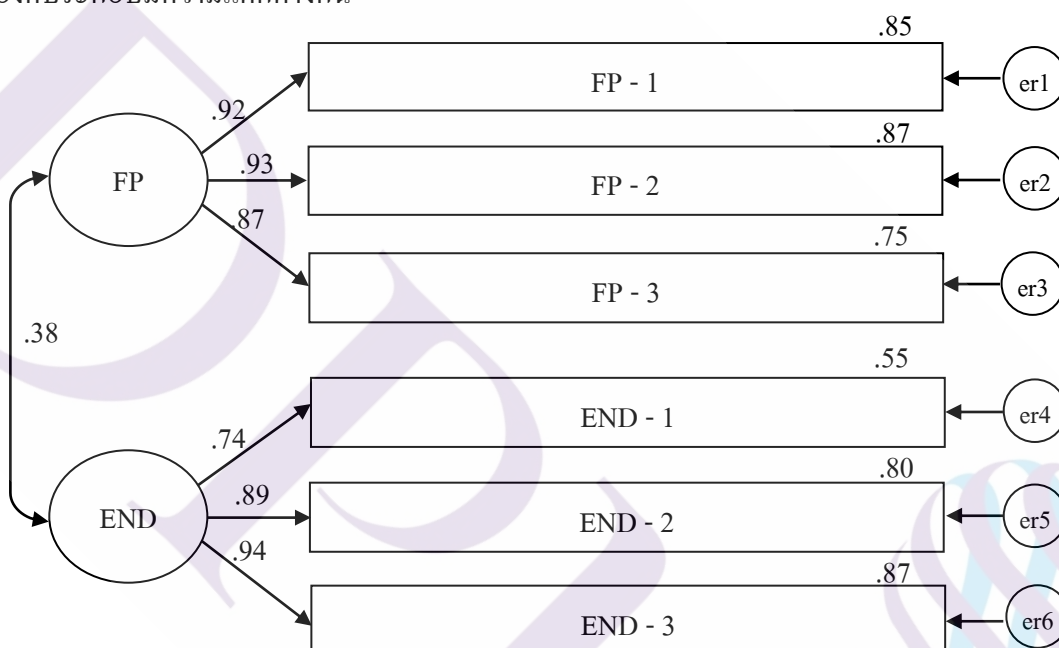
ภาพที่ 4.18 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กรกับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

ตารางที่ 4.39 ผลการทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กรกับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

NE			END			<i>r</i>
Indicator	$\lambda$	$R^2$	Indicator	$\lambda$	$R^2$	
NE-1	.885	.783	END-1	.740	.548	.212
NE-2	.973	.947	END-2	.888	.789	
NE-3	.833	.694	END-3	.940	.883	

#### 4.3.16 องค์ประกอบระหว่างด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรกับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันระหว่างด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (FP) กับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (END) สามารถอธิบายได้จากภาพที่ 4.19 และจากรายที่ 4.40 ซึ่งผลการทดสอบพบว่ามีความสัมพันธ์เท่ากับ .38 ซึ่งมีความสัมพันธ์น้อยกว่า .85 แสดงให้เห็นว่ามีทิศทางด้านระหว่างด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (FP) กับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (END) เพื่อยืนยันว่าทั้งสององค์ประกอบมีความแตกต่างกัน



ภาพที่ 4.19 การทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรกับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

ตารางที่ 4.40 ผลการทดสอบความสัมพันธ์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระหว่างด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรกับด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

FP			END			<i>r</i>
Indicator	$\lambda$	$R^2$	Indicator	$\lambda$	$R^2$	
FP-1	.924	.853	END-1	.742	.551	.382
FP-2	.931	.866	END-2	.892	.796	
FP-3	.866	.750	END-3	.935	.875	

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กรได้ 6 องค์ประกอบ รายละเอียดดังตารางที่ 4.41

**ตารางที่ 4.41** สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ทั้ง 6 องค์ประกอบ  
แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และค่า squared multiple correlations

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ	R <sup>2</sup>
องค์ประกอบที่ 1 ด้านส่วนชดเชยทางองค์กร – ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ			
EO-2	การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรของตัวเอง มีความเสี่ยงกับแนวคิดใหม่ ๆ	.611	.373
EO-5	แนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์กรจะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาแบบสมัยใหม่มากกว่าการแก้ไขปัญหาแบบที่อาศัยดั้งเดิม	.714	.510
EO-6	องค์กรถือว่าเป็นบริษัทที่มีนวัตกรรมสมัยใหม่	.879	.773
EO-7	องค์กรมักเป็นเจ้าแรกที่เข้าสู่ตลาดด้วยผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ	.713	.509
องค์ประกอบที่ 2 ด้านส่วนชดเชยทางองค์กร - ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร			
SL-2	องค์กรสามารถจัดหาหรือได้รับทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการริเริ่มกลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ	.948	.949
SL-3	องค์กรมีทรัพยากรจำนวนมากที่มีความสำคัญขึ้นอยู่กับดุลพินิจของฝ่ายบริหารเพื่อใช้สำหรับการริเริ่มสร้างสรรค์กลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ	.974	.898
องค์ประกอบที่ 3 ด้านส่วนชดเชยทางองค์กร - ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร			
NE-1	องค์กรใช้คู่ค้าและหุ้นส่วนในอุตสาหกรรมที่สำคัญเพื่อช่วยในการพัฒนาและทำการตลาดผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร	.887	.786

ตารางที่ 4.41 สรุปผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน ทั้ง 6 หองค์ประกอบ (ต่อ)  
แสดงค่า Factor loadings และค่า squared multiple correlations

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนัก หองค์ประกอบ	R <sup>2</sup>
NE-2	การตัดสินใจทางการตลาดส่วนใหญ่ของหองค์กรขึ้นอยู่กับ กับการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายส่วนตัว และความเป็นมืออาชีพของหองค์กร	.978	.956
NE-3	การจัดซื้อ/การจัดหาวัตถุดิบของหองค์กรโดยใช้คู่ค้าและ หุ้นส่วนเป็นเกณฑ์สำคัญ	.815	.664
หองค์ประกอบที่ 4 ด้านส่วนชดเชยทางหองค์กร - ประสิทธิภาพการทำงานของหองค์กร			
FP-1	หองค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านยอดขาย ที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรง และทางอ้อม	.915	.837
FP-2	หองค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านส่วน แบ่งทางการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรม เดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม	.932	.868
FP-3	หองค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านกำไรสูง กว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและ ทางอ้อม	.878	.771
หองค์ประกอบที่ 5 ด้านส่วนชดเชยทางหองค์กร - การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของหองค์กร			
END-1	เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมของหองค์กรมีการ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	.738	.544
END-2	แนวคิดของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการบริการใหม่ ๆ ของ หองค์กรได้รับพัฒนาผ่านนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรม ของหองค์กร	.889	.790
END-3	การจัดซื้อหรือการจัดหาวัตถุดิบที่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว	.940	.883

**ตารางที่ 4.41** สรุปผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ทั้ง 6 องค์ประกอบ (ต่อ)  
แสดงค่า Factor loadings และค่า squared multiple correlations

รหัส	ตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ	R <sup>2</sup>
องค์ประกอบที่ 6 ด้านส่วนชดเชยทางการเงิน			
Retained	กำไรสะสม	.288	.155
Net Profit	กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	.542	.294
Dividend	เงินปันผลตอบแทน	.393	.083

ส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 18 ตัวแปรสังเกต  
ได้ สามารถอธิบายได้จากตารางที่ 4.41

1. น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้ง 18 ตัวแปรมีค่าเป็นบวก ซึ่งมีค่าน้ำหนัก  
องค์ประกอบตั้งแต่ .288 ถึง .978
2. มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งหมายความว่าตัวแปรทั้งหมด 18 ตัวแปร  
เป็นตัวแปรที่สำคัญของส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กร
3. ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) มีค่าตั้งแต่ .083 ถึง .956

ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน จากการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืน  
ของโมเดลด้านส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กร ผู้วิจัยได้ทดสอบความสมนัย (Goodness of  
Fit: GOF) โดยใช้ค่าสถิติทดสอบ ทั้งสิ้น 7 ค่า ได้แก่ 1) ค่าไค-สแควร์ 2) ค่าองศาอิสระ 3) ค่า P-  
Value, 4) ค่าดัชนีวัดความระดับความกลมกลืน (TLI) 5) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน  
เปรียบเทียบ (CFI) 6) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR)  
และ 7) ค่ารากกำลังสองของความคาดเคลื่อน (RMSEA)

ผลปรากฏว่า โมเดลนี้มีความสอดคล้องกลมกลืน เนื่องจาก 1) ค่าไค-สแควร์ เท่ากับ  
2.919 ที่องศาอิสระ 4 มีค่า P-Value เท่ากับ .571 ค่าดัชนีวัดความระดับความกลมกลืน (TLI) เท่ากับ  
1.012 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.000 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลัง  
สองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ .008 ค่ารากกำลังสองของความคาด  
เคลื่อน (RMSEA) โดยประมาณเท่ากับ .000 แสดงว่าโมเดลส่วนชดเชยทางองค์กรที่สร้างขึ้น  
สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี สำหรับโมเดลส่วนชดเชยทางการเงินได้อธิบายไว้  
แล้วข้างต้นเนื่องจากมีเพียงองค์ประกอบเดียวที่อธิบายผลของโมเดล อธิบายได้จากตารางที่ 4.42



ตารางที่ 4.42 ผลสรุปการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของส่วนชดเชยทางองค์กร

Factor	ตัวแปร	น้ำหนัก องค์ประกอบ	R <sup>2</sup>
1	ด้านการกำหนดความเป็นผู้ประกอบการ	.393	.154
2	ด้านความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากร	.437	.191
3	ด้านประสิทธิภาพของระบบเครือข่าย	.587	.344
4	ด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร	.784	.615
5	ด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร	.450	.202
$\chi^2/df = .730$ , P-value=.571, TLI=1.012			
CFI=1.000, SRMR.008, RMSEA.000			

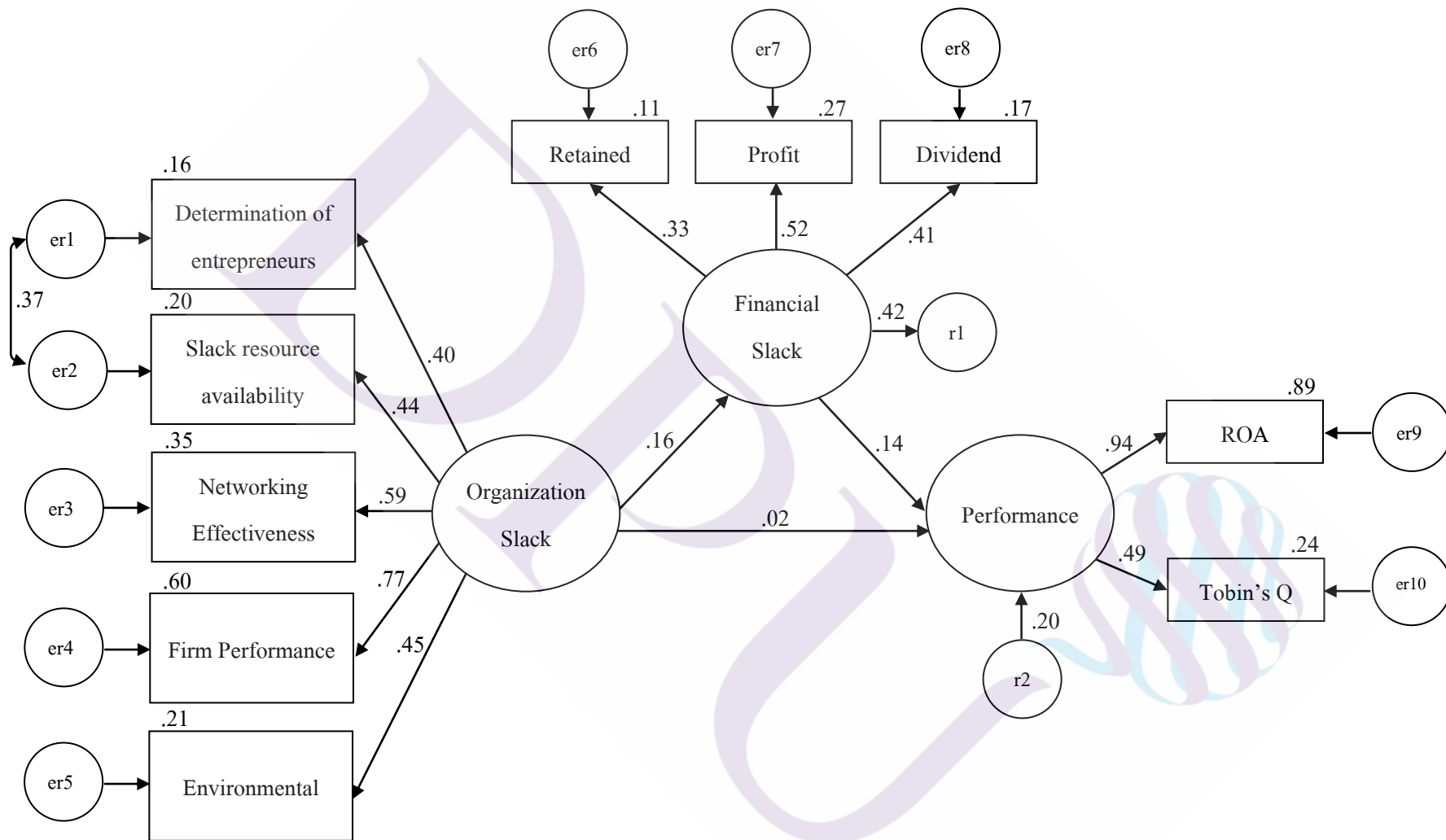
#### 4.4 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน จะได้ผลตามการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ซึ่งพบว่า ส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กรได้มีการแบ่งออกเป็น 2 ส่วนประกอบด้วย ส่วนชดเชยทางองค์กรกับส่วนชดเชยทางการเงิน ประกอบด้วยทั้งหมด 6 องค์ประกอบ จำนวน 18 ตัวแปร จากการวิเคราะห์และการทดสอบความสัมพันธ์ดังกล่าวนำมาทดสอบสมมติฐานในขั้นตอนสุดท้ายที่เรียกว่าการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยแบบจำลองโครงสร้างถูกนำมาใช้เพื่อแสดงให้เห็นว่าปัจจัยทั้งหมดเป็นตัวแทนของข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างถูกดำเนินการด้วยวิธีการประมาณค่าความน่าจะเป็นสูงสุด (Maximum likelihood estimation method: MLE) และวิธีบูตสเตรป (Bootstrap Method) เพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเพื่อยืนยันหรือปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยตามที่นำเสนอ

โมเดลโครงสร้างระบุว่า (1) ส่วนชดเชยทางองค์กร (Organizational Slack) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การกำหนดความเป็นผู้ประกอบการ ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร ประสิทธิภาพระบบเครือข่าย ประสิทธิภาพการทำงาน และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร มีความสัมพันธ์มากที่สุดต่อส่วนชดเชยทางการเงิน (Financial Slack) ที่ระดับเท่ากับ .16 หรือคิดเป็นความสัมพันธ์ที่ร้อยละ 16 ของโครงสร้างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรทั้งหมด (2) ส่งผลให้ส่วนชดเชยทางการเงิน (Financial Slack) มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร (Performance) ที่ระดับเท่ากับ .14 หรือคิดเป็นความสัมพันธ์ที่ร้อยละ 14 ของโครงสร้างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรทั้งหมด (3) ส่วนชดเชยทางองค์กร (Organizational Slack) มีความสัมพันธ์

โดยตรงกับผลการดำเนินงาน (Performance) ในระดับที่ต่ำที่ระดับเท่ากับ .02 หรือคิดเป็นความสัมพันธ์ที่ร้อยละ 2 ของโครงสร้างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรทั้งหมด ดังนั้น รูปแบบโมเดลนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของส่วนชดเชยทางองค์กรที่ประกอบด้วยความเป็นผู้ประกอบการ ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายและประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการสร้างส่วนชดเชยทางการเงิน (Financial Slack) ส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กร (Performance) มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น สามารถอธิบายได้จากภาพที่ 4.20 และตารางที่ 4.35 ส่วนผลการอภิปราย จะแสดงไว้ในบทที่ 5





ภาพที่ 4.20 รูปแบบ โครงสร้างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่มีประสิทธิภาพกับผลการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่มีประสิทธิภาพกับผลการดำเนินงาน จากการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบโครงสร้าง ผู้วิจัยได้ทดสอบความสมนัย (Goodness of Fit: GOF) โดยใช้ค่าสถิติทดสอบ ทั้งสิ้น 7 ค่า ได้แก่ 1) ค่าไค-สแควร์ 2) ค่าองศาอิสระ 3) ค่า P-Value, 4) ค่าดัชนีวัดความระดับความกลมกลืน (TLI) 5) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) 6) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR) และ 7) ค่ารากกำลังสองของความคาดเคลื่อน (RMSEA)

ตารางที่ 4.43 ผลการวิเคราะห์รูปแบบส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่มีประสิทธิภาพกับผลการดำเนินงาน

Indices	Cut-off Value		Model Fit
	Requirement Value		
$\chi^2/df$ (41.496/33)	< 3		1.257
P-value	> .05		.147
TLI	$\geq$ .90		.958
CFI	$\geq$ .90		.969
SRMR	< .08		.021
RMSEA	< .06		.030
HOELTER P=0.05	$\geq$ 200		328

ที่มา: คัดแปลงจาก Kumsuprom (2010 : 230)

ผลปรากฏว่า รูปแบบโครงสร้างนี้มีความสอดคล้องกลมกลืนดี เนื่องจาก 1) ค่าไค-สแควร์ เท่ากับ  $(41.496/33) = 1.257$  มีค่า P-Value เท่ากับ .147 ค่าดัชนีวัดความระดับความกลมกลืน (TLI) เท่ากับ .958 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .969 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ .021 ค่ารากกำลังสองของความคาดเคลื่อน (RMSEA) โดยประมาณเท่ากับ .030 และค่าดัชนี HOELTER ที่ระดับ 95% เท่ากับ 328 แสดงว่า รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี สำหรับรูปแบบโครงสร้างนี้สามารถอธิบายความสมบูรณ์ของ

โมเดลได้อยู่ที่ร้อยละ 20 ซึ่งหมายความว่ายังมีตัวแปรอื่นอีกร้อยละ 80 ที่สามารถวัดรูปแบบโครงสร้างส่วนชดเชยนี้ได้อีก เช่น ส่วนชดเชยทางทรัพยากรมนุษย์ ส่วนชดเชยทางด้านงบประมาณ และการวัดผลการดำเนินงานจากอัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE) เป็นต้น ซึ่งสามารถอธิบายได้จากตารางที่ 4.43 – 4.38

ตารางที่ 4.44 Standardized Regression Weights ที่ระดับนัยสำคัญที่ 95%

Parameter			P-Values
Financial	<---	Organization	**
Performance	<---	Financial	***
Performance	<---	Organization	*

ตารางที่ 4.45 Standardized Direct effects of Slack Resource

Paramete	Organization			Financial		
	Direct	Indirect	Total	Direct	Indirect	Total
Financial	.155	.000	.155	.000	.000	-
Performance	.016	.000	.016	.142	.000	.142

ตารางที่ 4.46 Standardized indirect effects of Slack Resource : ณ ระดับนัยสำคัญที่ 95%

Paramete	Organization	Financial	Performance
Financial	0.00	0.00	0.00
Performance	0.22	0.00	0.00

#### 4.5 บทสรุป

ในบทนี้ผู้วิจัยได้อธิบายถึงผลการวิจัย แยกตามค่าสถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง สำหรับในบทที่ 5 ถัดไป จะกล่าวถึงผลจากการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย การสังเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในความคิดเห็นของผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 288 ราย กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากทุกประเภทของกลุ่มอุตสาหกรรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) ซึ่งได้มีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน นำกลุ่มตัวอย่างที่ได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) เพื่อสกัดเป็นองค์ประกอบ จากนั้นจึงนำไปวิเคราะห์โมเดลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) และการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า ในมุมมองของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรประกอบด้วย ส่วนชดเชยทางองค์กรและส่วนชดเชยทางการเงินทั้งหมดที่ทำการศึกษา

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อสกัดองค์ประกอบ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อศึกษาความหนักแน่นของโมเดล และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้นั้น สามารถสรุปข้อมูลได้ ดังนี้

5.1.1 ส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่สังเคราะห์ได้จากวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ มีจำนวน 2 ด้าน คือ ด้านส่วนชดเชยทางองค์กร (Organizational Slack) และส่วนชดเชยทางการเงิน (Financial Slack) ประกอบด้วยทั้งหมด 9 องค์ประกอบ ดังนี้

- ก. ด้านทักษะของความเป็นผู้ประกอบการ (จำนวน 4 ตัวแปร)
- ข. ด้านความพร้อมใช้งานของทรัพยากร (จำนวน 2 ตัวแปร)
- ค. ด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (จำนวน 3 ตัวแปร)

- ง. ด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (จำนวน 3 ตัวแปร)
- จ. ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (จำนวน 3 ตัวแปร)
- ฉ. ด้านการวัดส่วนสำรองทางการเงินขององค์กร (จำนวน 4 ตัวแปร)
- ช. ด้านการวัดค่าใช้จ่ายทางการเงิน (จำนวน 3 ตัวแปร)
- ซ. ด้านการวัดมูลค่าตลาด (จำนวน 2 ตัวแปร)
- ฅ. การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ (จำนวน 1 ตัวแปร)

ซึ่ง องค์ประกอบที่สังเคราะห์ได้เหล่านี้ ผ่านการตรวจสอบขั้นต้น ถึงความเหมาะสมของข้อมูลแล้ว โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

ตัวแปรในองค์ประกอบเดียวกันมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ (แสดงรายละเอียดในบทที่ 4 ตารางที่ 4.8 Correlation matrix)

การพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 3953.717 และ 132.121 แสดงว่ามีความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การพิจารณาค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-ออลกิน (Kaiser-Miyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO) ซึ่งเป็นดัชนีบอกความแตกต่างระหว่างเมทริกซ์ สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ควรจะมีค่ามากกว่า .80 จากผลการวิเคราะห์ค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.834 ค่าที่ได้แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้ ยกเว้นตัวแปรด้านส่วนชดเชยทางการเงินที่ได้ผลการวิเคราะห์ค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.532 ค่าที่ได้แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง เนื่องจากตัวแปรทางด้านส่วนชดเชยทางการเงินเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เป็นตัวเลขที่ได้จากรายงานทางการเงินจึงไม่ต้องสังเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

5.1.2 ส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่ได้จากวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ (1) ส่วนชดเชยทางองค์กร มีจำนวน 5 ด้าน และมีตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 15 ตัวแปร และ (2) ส่วนชดเชยทางการเงิน มีจำนวน 3 ด้าน และมีตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 3 ตัวแปร โดยโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ทั้งนี้ ส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้ง 2 ส่วน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ สามารถอธิบายโดยการจัดเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย ดังนี้

- (1) ส่วนชดเชยทางองค์กร ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้
  - ก. ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร
  - ข. ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร

ค. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร

ง. ความพร้อมใช้งานของทรัพยากรองค์กร

จ. ทักษะของความเป็นผู้ประกอบการ

ทั้งนี้ แต่ละองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .772, .590, .454, .444 และ .405 ตามลำดับ ในแต่ละองค์ประกอบของส่วนชดเชยทางองค์กร พบว่า การตัดสินใจทางการตลาด ส่วนใหญ่ขององค์กรขึ้นอยู่กับ การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายส่วนตัวและความเป็นมืออาชีพอขององค์กร (NE-2) มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด (.978) และองค์กรมีทรัพยากรจำนวนมากที่มีความสำคัญที่ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของฝ่ายบริหารเพื่อใช้สำหรับในการริเริ่มสร้างสรรค์กลยุทธ์ หรือ โครงการใหม่ ๆ (SL-3) มีค่าน้ำหนักความสำคัญรองลงมา (.966) ในขณะที่การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรของตัวเองมีความเสี่ยงกับแนวคิดใหม่ ๆ (EO-2) มีค่าน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด (.611) ทั้งนี้ ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดีทุกด้าน

(2) ส่วนชดเชยทางการเงิน ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

ก. กำไร (ขาดทุน) สุทธิ

ข. เงินปันผลจ่ายตอบแทน

ค. กำไรสะสม

ทั้งนี้ แต่ละองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .542, .393 และ .288 ตามลำดับ ในแต่ละองค์ประกอบของส่วนชดเชยทางการเงิน พบว่า กำไร(ขาดทุน)สุทธิ (Net Profit) มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด (.542) การจ่ายปันผลตอบแทน (Dividend) มีค่าน้ำหนักความสำคัญรองลงมา (.393) และในขณะที่กำไรสะสม (Retained) มีค่าน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด (.288) ทั้งนี้ ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดีทุกด้าน

5.1.3 ผลการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการทดสอบ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ (1) การประเมินผลการปฏิบัติงานทางการบัญชี (Book Value) ผ่านอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Total Assets: ROA) มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด (.944) และ (2) การประเมินผลการปฏิบัติงานทางการตลาด (Market Value) ตามแนวคิด Tobin's Q มีค่าน้ำหนักเท่ากับ (.498)

5.1.4 การทดสอบสมมติฐานของการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยทั้งหมด จำนวน 3 ข้อ ดังนี้



สมมติฐานที่ 1 พบว่า ส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในสัดส่วนร้อยละ 2 กับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ระดับความมีนัยสำคัญ 90%

สมมติฐานที่ 2 พบว่า ส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในสัดส่วนร้อยละ 14 กับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ระดับความมีนัยสำคัญ 99%

สมมติฐานที่ 3 พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์ของส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงในทิศทางเดียวกันกับส่วนชดเชยทางการเงิน และมีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในสัดส่วนร้อยละ 22 กับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ระดับความมีนัยสำคัญ 95%

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

สมมติฐานงานวิจัย	ผลการวิจัย	คำอธิบาย
$H_1$ : ส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับนัยสำคัญที่ 90%	ส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น ได้แก่ ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร ประสิทธิภาพระบบเครือข่าย ประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีจำนวนที่เพิ่มสูงขึ้น เช่นกัน

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต่อ)

สมมติฐานงานวิจัย	ผลการวิจัย	คำอธิบาย
H <sub>2</sub> : ส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	มีความสัมพันธ์เชิงบวก ระดับนัยสำคัญที่ 99%	ส่วนชดเชยทางการเงินที่มีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น ได้แก่ กำไรสะสม กำไร(ขาดทุน)สุทธิ และเงินปันผลจ่ายตอบแทนที่มีจำนวนสูงขึ้น ส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีจำนวนที่เพิ่มสูงขึ้น เช่นกัน
H <sub>3</sub> : รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรมีทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	มีความสัมพันธ์เชิงบวก ระดับนัยสำคัญที่ 95%	ส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่ประกอบด้วย ส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับส่วนชดเชยทางการเงินที่มีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีจำนวนที่เพิ่มสูงขึ้น เช่นกัน

จากตารางที่ 5.1 สมมติฐานของการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนี้ ผู้วิจัยได้ค้นพบว่า ความสัมพันธ์ของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรโดยมีรูปแบบของความสัมพันธ์ในลักษณะทางอ้อมที่มีตัวกลางในด้านความสัมพันธ์ขององค์ประกอบจะมีผลกระทบกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมากที่สุด ซึ่งหมายความว่า ส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร จะต้องมีการดำเนินงานการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทางองค์กรให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งในส่วนนี้จะมียุทธศาสตร์การสร้างส่วนชดเชยทางการเงินที่สามารถวัดมูลค่าเป็นจำนวนเงิน นำมาสู่ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถเพิ่มมูลค่าทางด้านผลการดำเนินงานที่สูงขึ้นได้

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลการวิจัยสรุปเป็น 3 ประเด็น ดังนี้ (1) ส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่ (2) ส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่ (3) ส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับส่วนชดเชยทางการเงินและมีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับผลการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่ ดังหัวข้อย่อยที่ 5.2.1 แนวทางการพัฒนาส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กร 5.2.2 ส่วนชดเชยทางองค์กรกับผลการดำเนินงานขององค์กร 5.2.3 ส่วนชดเชยทางการเงินกับผลการดำเนินงานขององค์กร 5.2.4 ส่วนชดเชยทรัพยากรทางองค์กรกับผลการดำเนินงาน 5.2.5 รูปแบบโครงสร้างของส่วนชดเชยทางทรัพยากรของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนี้

### 5.2.1 แนวทางการพัฒนาส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กร

แนวทางการพัฒนาของส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กรสำหรับงานวิจัยนี้ ได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนนั้น โดยมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของต่างประเทศที่ได้นำตัวแปรทั้ง 2 ส่วนมาทำการศึกษาค้นคว้า แต่นักวิชาการให้ความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละประเทศ ทั้งนี้ องค์ประกอบของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรได้จำแนกเป็น 2 ส่วน จำนวน 9 องค์ประกอบ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 29 ตัวแปร ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .144 ถึง .999 ส่วนชดเชยทรัพยากรทางองค์กรที่สังเคราะห์ได้จากวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ จำนวน 2 ด้าน จำนวน 9 องค์ประกอบ สามารถอภิปรายเพิ่มเติม ได้ดังนี้

1. ส่วนชดเชยทางองค์กร องค์ประกอบที่ 1 ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ อธิบายได้ด้วยตัวแปร 7 ตัว ซึ่งตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .518 ถึง .750 มีค่าความแปรปรวน 6.547 คิดเป็นร้อยละ 34.460 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 34.460 ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทางด้าน การกำหนดความเป็นผู้ประกอบการในด้านต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับตามที่กำหนดไว้ในงานวิจัยของต่างประเทศ Hughes et al., 2007a; Miller, 1983; Sciascia et al., 2006 เรียงตามค่าน้ำหนักได้ดังนี้

ก. องค์กรถือว่าเป็นบริษัทที่มีนวัตกรรมสมัยใหม่ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .750

ข. การมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .734

ค. การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรของตัวเอง มีความเสี่ยงกับแนวคิดใหม่ ๆ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .732

ง. องค์กรมักเป็นเจ้าแรกที่เข้าสู่ตลาดด้วยผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ คำนี้นัก  
องค์ประกอบ .699

จ. แนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์กรจะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาแบบ  
สมัยใหม่มากกว่าการแก้ไขปัญหาแบบที่อาศัยดั้งเดิม คำนี้นักองค์ประกอบ .676

ฉ. การใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อค้นหาความต้องการสินค้าและบริการใหม่ ๆ  
ของลูกค้าเพิ่มเติม คำนี้นักองค์ประกอบ .625

ช. การให้ความสำคัญกับแผนกลยุทธ์ / แผนใหม่ ถึงแม้ว่าจะไม่แน่ใจว่าจะใช้งานได้  
หรือไม่ ก็ตาม คำนี้นักองค์ประกอบ .518

2. ส่วนชดเชยทางองค์กร องค์ประกอบที่ 2 ความพร้อมใช้งานของทรัพยากรภายใน  
องค์กร อธิบายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัว ซึ่งตัวแปรมีค่านี้นักองค์ประกอบระหว่าง .881 ถึง .960 มีค่า  
ความแปรปรวน 1.568 คิดเป็นร้อยละ 8.254 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวน  
สะสมร้อยละ 42.714 ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาด  
หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทาง  
องค์กรสำหรับความพร้อมใช้งานของทรัพยากรในด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับตามที่กำหนดไว้ใน  
งานวิจัยของต่างประเทศ Atuahene Gima, et al., 2005 เรียงตามค่านี้นักได้ดังนี้

ก. องค์กรสามารถจัดหาหรือได้รับทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการริเริ่มกลยุทธ์หรือ  
โครงการใหม่ ๆ คำนี้นักองค์ประกอบ .960

ข. องค์กรมีทรัพยากรจำนวนมากที่มีความสำคัญขึ้นอยู่กับดุลพินิจของฝ่ายบริหารเพื่อ  
ใช้สำหรับการริเริ่มสร้างสรรค์กลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ คำนี้นักองค์ประกอบ .905

ค. องค์กรมีทรัพยากรที่ไม่มีข้อผูกมัดทางสัญญา ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการ  
ริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว คำนี้นักองค์ประกอบ .881

3. ส่วนชดเชยทางองค์กร องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร  
อธิบายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัว ซึ่งตัวแปรมีค่านี้นักองค์ประกอบระหว่าง .830 ถึง .977 มีค่าความ  
แปรปรวน 2.887 คิดเป็นร้อยละ 15.195 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสม  
ร้อยละ 57.909 ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์  
แห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทางองค์กรสำหรับ  
ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กรในด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับตามที่กำหนดไว้ในงานวิจัย  
ของต่างประเทศ Hills and Hultman, 2006 เรียงตามค่านี้นักได้ดังนี้

ก. การตัดสินใจทางการตลาดส่วนใหญ่ขององค์กรขึ้นอยู่กับ การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้  
ที่อยู่ในเครือข่ายส่วนตัวและความเป็นมืออาชีพขององค์กร คำนี้นักองค์ประกอบ .970

ข. องค์กรใช้คู่ค้าและหุ้นส่วนในอุตสาหกรรมที่สำคัญเพื่อช่วยในการพัฒนาและทำการตลาดผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร คำนี้นักกองค้ประกอบ .885

ง. การจัดซื้อหรือการจัดหาวัตถุดิบขององค์กรโดยผ่านคู่ค้าและหุ้นส่วนเป็นเกณฑ์สำคัญ คำนี้นักกองค้ประกอบ .830

4. ส่วนชดเชยทางองค์กร องค์กรประกอบที่ 4 ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร อธิบายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัว ซึ่งตัวแปรมีค่านี้นักกองค้ประกอบระหว่าง .867 ถึง .930 มีค่าความแปรปรวน 1.996 คิดเป็นร้อยละ 10.503 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 68.412 ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทางองค์กรสำหรับประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับตามที่กำหนดไว้ในงานวิจัยของต่างประเทศ Chen et al., 2007; Eggers et al., 2013; Rigtering et al., 2014 เรียงตามค่านี้นักได้ดังนี้

ก. องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม คำนี้นักกองค้ประกอบ .930

ข. องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านยอดขายที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม คำนี้นักกองค้ประกอบ .925

ค. องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านกำไรสูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม คำนี้นักกองค้ประกอบ .867

5. ส่วนชดเชยทางองค์กร องค์กรประกอบที่ 5 การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร อธิบายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัว ซึ่งตัวแปรมีค่านี้นักกองค้ประกอบระหว่าง .752 ถึง .925 มีค่าความแปรปรวน 1.301 คิดเป็นร้อยละ 6.846 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 75.257 ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทางองค์กรสำหรับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กรในด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับตามที่กำหนดไว้ในงานวิจัยของต่างประเทศ Narver et al., 2004 เรียงตามค่านี้นักได้ดังนี้

ก. การจัดซื้อหรือการจัดหาวัตถุดิบที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คำนี้นักกองค้ประกอบ .925

ข. แนวคิดของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการบริการใหม่ ๆ ขององค์กรได้รับการพัฒนาผ่านนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรมขององค์กร คำนี้นักกองค้ประกอบ .902

ค. เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คำนี้นัก  
องค์ประกอบ .752

6. ส่วนชดเชยทางการเงิน องค์ประกอบที่ 6 การวัดส่วนสำรองทางการเงินขององค์กร  
อธิบายได้ด้วยตัวแปร 4 ตัว ซึ่งตัวแปรมีค่านี้นักองค์ประกอบ .179 ถึง .496 มีค่าความแปรปรวน  
1.044 คิดเป็นร้อยละ 10.436 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 10.436  
ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทางการเงินสำหรับการวัดส่วน  
สำรองทางการเงินขององค์กรในด้านต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายประมวลแพ่งและพาณิชย์  
รวมถึงให้เป็นไปตามข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการ  
กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เรียงตามค่านี้นักได้ดังนี้

ก. การบริหารจัดการกำไร(ขาดทุน)สุทธิ คำนี้นักองค์ประกอบ .496

ข. ระบบของการบริหารการเงินปันผลตอบแทน คำนี้นักองค์ประกอบ .407

ง. การตั้งสำรองกำไรสะสม คำนี้นักองค์ประกอบ .363

จ. เงินทุนหมุนเวียนต่อยอดขาย/รายได้ คำนี้นักองค์ประกอบ .179

7. ส่วนชดเชยทางการเงิน องค์ประกอบที่ 7 การวัดค่าใช้จ่ายทางการเงินขององค์กร  
อธิบายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัว ซึ่งตัวแปรมีค่านี้นักองค์ประกอบ .158 ถึง .999 มีค่าความแปรปรวน  
1.414 คิดเป็นร้อยละ 14.141 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 24.577  
ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทางการเงินสำหรับการวัด  
ค่าใช้จ่ายทางการเงินขององค์กรในด้านต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่ง  
ประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เรียงตามค่านี้นักได้  
ดังนี้

ก. หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น คำนี้นักองค์ประกอบ .407

ข. ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร คำนี้นักองค์ประกอบ .158

ค. ต้นทุนทางการเงิน คำนี้นักองค์ประกอบ .144

8. ส่วนชดเชยทางการเงิน องค์ประกอบที่ 8 การวัดมูลค่าตลาดขององค์กร อธิบายได้  
ด้วยตัวแปร 2 ตัว ซึ่งตัวแปรมีค่านี้นักองค์ประกอบ .325 และ .999 มีค่าความแปรปรวน 1.585  
คิดเป็นร้อยละ 15.848 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 40.425 ผล  
วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทางการเงินสำหรับการวัดมูลค่าตลาด

ขององค์กรในด้านต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เรียงตามค่าน้ำหนักได้ดังนี้

ก. ราคาหุ้นต่อกำไรสุทธิ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .999

ข. ราคาหุ้นต่อมูลค่าตามบัญชี ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .325

9. ส่วนชดเชยทางการเงิน องค์ประกอบที่ 9 การจัดอันดับความน่าเชื่อถือขององค์กร อธิบายได้ด้วยตัวแปร 1 ตัว ซึ่งตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .858 มีค่าความแปรปรวน 1.236 คิดเป็นร้อยละ 12.359 ของความแปรปรวนทั้งหมด มีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 52.784 ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทางการเงินในการจัดอันดับความน่าเชื่อถือขององค์กร ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

เพื่อให้ได้โมเดลที่มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันผู้วิจัย จึงได้พยายามปรับ โมเดล เพื่อให้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยผู้วิจัยจะนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมาลดตัวแปรให้มีความเหมาะสมกับปัจจัยหลัก และนำตัวแปรทั้งหมดนำมาหาความสัมพันธ์ระหว่างกัน (Kumsuprom, 2011) ทำให้โมเดลส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน จะประกอบด้วย 8 ตัวแปรที่สังเกตได้ รวมทั้งสิ้น 2 ปัจจัย โดยผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันนำไปสู่การทดสอบสมมติฐานการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยจะอธิบายแต่ละส่วนชดเชยทรัพยากรของตามสมมติฐานดังต่อไปนี้

### 5.2.2 ส่วนชดเชยทางองค์กรกับผลการดำเนินงานขององค์กร

สำหรับส่วนชดเชยทางองค์กรกับผลการดำเนินงานขององค์กร ประกอบไปด้วย จำนวนตัวแปร 5 ตัว ซึ่งตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ระหว่าง .400 ถึง .775 ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทางองค์กรในด้านต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยจะอธิบายแต่ละปัจจัยไล่ตามลำดับความสำคัญดังต่อไปนี้

#### 1. ด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (มีความสำคัญมากที่สุด)

การศึกษาค้นคว้า พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรเป็นตัวแปรที่สำคัญมากที่สุดที่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้แก่ องค์กรจะประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านส่วนแบ่งทางการตลาด และทางด้านกำไรที่สูงกว่า

คู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นตัวชี้วัดในการกำหนดส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กรมากที่สุด

ผลวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chen et al., 2007; Eggers et al., 2013 และ Rigtering et al., 2014 ที่ระบุว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านส่วนแบ่งทางการตลาดและทางด้านกำไรที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นคุณสมบัติในการวัดส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ เนื่องจากการมีส่วนแบ่งทางการตลาดและกำไรที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันย่อมหมายถึงส่วนชดเชยที่มีค่าเกินกว่าเกณฑ์มาตรฐานในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน ทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน นั่นเอง

## 2. ด้านประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร (มีความสำคัญอันดับที่สอง)

การศึกษาครั้งนี้ พบว่า ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กรเป็นตัวแปรที่สำคัญอันดับที่สองที่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้แก่องค์กรใช้คู่ค้าและหุ้นส่วนในอุตสาหกรรมที่สำคัญเพื่อช่วยในการพัฒนาและทำการตลาดผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร การตัดสินใจทางการตลาดส่วนใหญ่ขององค์กรขึ้นอยู่กับ การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายส่วนตัวและความเป็นมืออาชีพขององค์กร รวมถึงการจัดซื้อหรือการจัดหาวัตถุดิบขององค์กร โดยใช้คู่ค้าและหุ้นส่วนเป็นเกณฑ์สำคัญ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดในการกำหนดส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กรรองลงมาจากด้านประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

ผลวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hills and Hultman., 2006 ที่ระบุว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จได้โดยผ่านมุมมองทางการตลาดของระบบเครือข่ายที่เป็นคู่ค้าและหุ้นส่วนที่สำคัญขององค์กร นำมาสู่คุณสมบัติในการวัดส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ เนื่องจากการมีระบบเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้าและหุ้นส่วนทำให้องค์กรได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรผ่านความเป็นมืออาชีพ รวมถึงวิธีการจัดซื้อหรือการจัดหาวัตถุดิบขององค์กรจะไม่มีภาระผูกพัน จึงนำมาสู่ส่วนชดเชยทางองค์กรที่ส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพที่เพิ่มสูงขึ้น

## 3. ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร (มีความสำคัญอันดับที่สาม)

การศึกษาครั้งนี้ พบว่า การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นตัวแปรที่สำคัญอันดับที่สามที่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้แก่วิศวกรรมและเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดของผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และการบริการใหม่ๆ ขององค์กรได้รับการพัฒนาผ่านนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรมขององค์กร



รวมถึงการจัดซื้อหรือการจัดหาวัตถุดิบที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นตัวชี้วัดในการกำหนดส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Narver et al., 2004 ที่ระบุว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จได้โดยการวางแผนทางและความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ขององค์กร นำมาสู่คุณสมบัติในการวัดส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ เนื่องจากองค์กรที่มีระบบของการรับมือในการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม เช่น เทคโนโลยีนวัตกรรมสมัยใหม่ที่เข้ามามีบทบาทต่อองค์กรในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการบริการใหม่ ๆ ขององค์กรนำไปสู่ส่วนชดเชยทางองค์กรที่ส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพที่เพิ่มสูงขึ้น

#### 4. ด้านความพร้อมใช้งานทรัพยากรขององค์กร (มีความสำคัญอันดับที่สี่)

การศึกษาครั้งนี้ พบว่า ความพร้อมใช้งานทรัพยากรขององค์กรเป็นตัวแปรที่สำคัญอันดับที่สี่ที่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้แก่ องค์กรสามารถจัดหาหรือได้รับทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการริเริ่มกลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ และองค์กรมีทรัพยากรจำนวนมากที่มีความสำคัญขึ้นอยู่กับดุลพินิจของฝ่ายบริหารเพื่อใช้สำหรับในการริเริ่มสร้างสรรค์กลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดในการกำหนดส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Atuahene-Gima et al., 2005 และ Mathew Hughes et al., 2015 ที่ระบุว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จได้โดยการตอบสนองและทิศทางการตลาดเชิงรุกสำหรับประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ใหม่ผ่านทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่อย่างจำกัด นำมาสู่คุณสมบัติในการวัดส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ เนื่องจากองค์กรที่มีทรัพยากรจำนวนมากนำมาสู่วิธีการบริหารจัดการที่รวดเร็วและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วทันต่อเวลา นำไปสู่ส่วนชดเชยทางองค์กรที่ส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพที่เพิ่มสูงขึ้น

#### 5. ด้านทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (มีความสำคัญอันดับที่ห้า)

การศึกษาครั้งนี้ พบว่า ทักษะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรเป็นตัวแปรอันดับสุดท้ายที่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้ความสำคัญ ได้แก่ การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรของตนเองมีความเสี่ยงกับแนวคิดใหม่ ๆ แนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์กรจะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาแบบสมัยใหม่มากกว่าการแก้ไขปัญหาแบบที่อาศัยดั้งเดิม องค์กรถือว่าเป็นบริษัทที่มีนวัตกรรมสมัยใหม่ และองค์กรมัก

เป็นเจ้าของแรกที่เข้าสู่ตลาดด้วยผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดในการกำหนดส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hughes et al., 2007a; Miller, 1983; Sciascia et al., 2006 ที่ระบุว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จได้โดยการสร้างแบบกระสุนแบบไดนามิกในระบบทุนนิยมและการบ่มเพาะธุรกิจเป็นเส้นทางสู่ความสำเร็จในการแข่งขัน การเรียนรู้จากการแสวงหาผลประโยชน์และการเป็นผู้ประกอบการที่ตอบสนองต่อประสิทธิภาพ นำมาสู่คุณสมบัติในการวัดส่วนชดเชยทางองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ เนื่องจากองค์กรที่มีผู้ประกอบการหรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพย่อมนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ นำไปสู่ส่วนชดเชยทางองค์กรที่ส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพที่เพิ่มสูงขึ้น

ดังนั้นผลจากวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fonseka M. et al. (2013) ผลกระทบของส่วนชดเชยทรัพยากรทางบุคลากรในการปฏิบัติงานขององค์กร Hughes M. et al. (2015) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรกับประสิทธิภาพระบบเครือข่ายสำหรับผู้ประกอบการ Marlin D. & Scott W. (2015) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรกับประสิทธิภาพระบบเครือข่ายสำหรับผู้ประกอบการในองค์กร และ Scott W. Geiger et al. (2019) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรประเภทอุตสาหกรรมโรงพยาบาลในด้านการกำหนดค่าส่วนชดเชยขององค์กร สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางองค์กรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ ความพร้อมใช้งานของทรัพยากร ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร ประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งทั้งหมดถือเป็นส่วนหนึ่งของส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำหรับความสัมพันธ์ของส่วนชดเชยทางองค์กรต่อผลการดำเนินงานนั้นอยู่ในเกณฑ์ระดับที่ต่ำ เนื่องจากการวัดส่วนชดเชยทางองค์กรไม่ได้เป็นตัววัดผลการดำเนินงานที่สามารถเป็นการวัดทางการเงินที่เป็นตัวเลขจึงทำให้ส่วนชดเชยทางองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กรในระดับที่ต่ำ

### 5.2.3 ส่วนชดเชยทางการเงินกับผลการดำเนินงานขององค์กร

สำหรับส่วนชดเชยทางการเงินกับผลการดำเนินงานขององค์กร ประกอบไปด้วย จำนวนตัวแปร 3 ตัว ซึ่งตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง .335 ถึง .522 ผลวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการควบคุมของส่วนชดเชยทางการเงินในด้านต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยจะอธิบายในภาพรวมเนื่องจากส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปรที่ได้มีการนำมาทำการศึกษาในครั้งนี้ การศึกษาครั้งนี้ พบว่า ด้านการบริหารจัดการกำไร(ขาดทุน)สุทธิ เป็นตัวแปรที่สำคัญที่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือระบบของการจ่ายปันผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น และการสำรองกำไรสะสมขององค์กรตามลำดับ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดในการกำหนดส่วนชดเชยทางการเงินที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับข้อบังคับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ระบุว่าองค์กรจะต้องเปิดเผยข้อมูลฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน นำไปสู่ส่วนชดเชยทางการเงินที่ส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

ดังนั้นผลจากวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Francis Daniel et al. (2004) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรที่มีไว้พร้อมสำหรับการใช้งาน ส่วนชดเชยรับคืนหรือการกู้คืน และส่วนชดเชยทรัพยากรที่มีศักยภาพในการวัดทางด้านการเงินกับประสิทธิภาพขององค์กร Sanghoon lee (2012) ความสัมพันธ์ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีในส่วนชดเชยทางการเงินกับผลการดำเนินงานขององค์กร Lorenzo Bizzi. (2017) บทบาทเชิงกลยุทธ์ของส่วนชดเชยทางการเงินในการสร้างพันธมิตรให้กับองค์กร Aritie Ng & Wai Ming Wang (2018) ส่วนชดเชยทรัพยากรทางด้านต้นทุนขององค์กรและประสิทธิภาพในการทำงานที่มีคุณภาพขององค์กรทางการดูแลสุขภาพ และ Xing Liu (2018) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางการเงินเพื่อลดความหลากหลายขององค์กรประเภทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้น จากที่ระบุในข้างต้นทำให้พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทางการเงินกับผลการดำเนินงานขององค์กรพบว่าส่วนชดเชยทางการเงินมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญสัมพันธ์ของส่วนชดเชยทางการเงินต่อผลการดำเนินงานนั้นอยู่ในเกณฑ์ระดับที่พอใช้ เนื่องจากส่วนชดเชยทางการเงินที่ใช้เป็นตัววัดผลการดำเนินงานที่เป็นทางด้านการเงินยังมีตัววัดผลการดำเนินงานอื่นที่มากกว่าที่ใช้ในงานวิจัยเล่มนี้

#### 5.2.4 ส่วนชดเชยทรัพยากรทางองค์กรกับผลการดำเนินงาน

การศึกษาครั้งนี้ พบว่า ส่วนชดเชยทางองค์กรเป็นตัวที่มีบทบาทต่อส่วนชดเชยทางการเงินที่ทำให้เกิดความสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นผลจากการวิจัย พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร (ส่วนชดเชยทางองค์กร+ส่วนชดเชยทางการเงิน) มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในทิศทางเดียวกันกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Fonseka et al. (2013) ผลกระทบของส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ที่นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพทางผลการดำเนินงานขององค์กร Hughes M. et al. (2015) ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรกับผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่เกิดขึ้น Artie Ng & Wai Ming Wang (2018) ส่วนชดเชยทรัพยากรทางด้านการบริหารจัดการกลยุทธ์ทางต้นทุนในการวัดผลประสิทธิภาพในการผลิตที่มีคุณภาพขององค์กรทางด้านการดูแลสุขภาพ สรุปได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร เช่นกัน สำหรับความสัมพันธ์ของส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กรต่อผลการดำเนินงานอยู่ในเกณฑ์ระดับที่พอใช้ เนื่องจากส่วนชดเชยทางทรัพยากรยังมีตัวแปรที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานที่มากกว่างานวิจัยเล่มนี้

#### 5.2.5 รูปแบบโครงสร้างของส่วนชดเชยทรัพยากรของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ตามกรอบแนวคิดของการวิจัยในเล่มนี้ ทำให้เกิดข้อค้นพบว่าความสัมพันธ์ของส่วนชดเชยทรัพยากรที่เป็นเส้นทางในการสร้างรูปแบบที่ดีที่สุดของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย นั่นคือ รูปแบบของการกำหนดส่วนชดเชยทางองค์กรที่เป็นบทบาทของผู้บริหารขององค์กรในการกำหนด วางแผนและควบคุมกลยุทธ์ต่าง ๆ อันประกอบด้วย การกำหนดความเป็นผู้ประกอบการ ความพร้อมใช้งานทรัพยากรขององค์กร ประสิทธิภาพระบบเครือข่ายขององค์กร ประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งเป็นการวางแนวทางในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะนำพาองค์กรไปสู่กระบวนการสร้างส่วนชดเชยทางการเงิน อันประกอบด้วย การสร้างกำไรสุทธิที่เพิ่มสูงขึ้น นำไปสู่นโยบายการประกาศจ่ายปันผลตอบแทนให้แก่ผู้ถือหุ้นที่มีประสิทธิภาพ นำไปสู่นโยบายการเงินสำรองที่มีไว้ในองค์กรในรูปแบบของกำไรสะสมที่สูงขึ้น นำไปสู่การสร้างผลปฏิบัติงานในรูปแบบของผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพที่เพิ่มสูงขึ้น นั่นเอง

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอาจนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ขององค์กรเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพที่มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ในการนี้ผู้วิจัยได้ประมวลข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานในเรื่องการเพิ่มส่วนชดเชยทางองค์กร เช่น การกำหนดความเป็นผู้ประกอบการ ความพร้อมใช้งานของทรัพยากรขององค์กร ประสิทธิภาพของระบบเครือข่าย ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเห็นความสำคัญของการวางแผนและการควบคุมกลยุทธ์และนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร นำไปสู่การสร้างส่วนชดเชยทางการเงิน เช่น การบริหารจัดการกำไร(ขาดทุน)สุทธิ นำไปสู่การจ่ายปันผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น และมีเงินทุนสะสมในรูปของกำไรสะสมที่มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น นำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพทางผลดำเนินงานที่ดีกว่าเดิม

นอกจากนี้ สถาบันการศึกษาควรใช้งานวิจัยนี้เพื่อเป็นองค์ความรู้เพิ่มเติมให้กับบุคลากรและนักศึกษาในบทบาทของส่วนชดเชยที่มีอยู่แต่ไม่ถูกนำมาคิดคำนวณในส่วนของผลการดำเนินงาน โดยใช้เป็นกรณีศึกษาดังกล่าว สำหรับนักลงทุน และผู้ใช้งบการเงินอื่น ๆ สามารถนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กรไปใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจในการประเมินระดับผลการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารขององค์กร อันจะนำไปสู่การพิจารณาถึงระดับของการลงทุนต่อไป

5.3.2 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ได้โมเดลองค์ประกอบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรทางองค์กรของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 2 ด้าน จำนวน 8 องค์ประกอบ ดังนั้น ผู้ที่สนใจศึกษาสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการทำวิจัยในองค์กรที่มีลักษณะอื่น เช่น องค์กรประเภทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) หรือองค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.) เป็นต้น เพื่อทำการศึกษาว่าผู้บริหารระดับสูงมีนโยบายในการวางแผนและควบคุมกลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนชดเชยเช่นเดียวกับงานวิจัยนี้หรือไม่ การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรมีความแตกต่างกันหรือไม่ อันจะเป็น

ประโยชน์ในการพัฒนาสถาบันตลาดทุนของประเทศไทยในอนาคต นอกจากนี้ ผู้วิจัยที่สนใจศึกษาสามารถนำโมเดลการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการศึกษาในประเด็นที่ว่า ส่วนชดเชยทางทรัพยากรขององค์กรประเภทอื่น เช่น ส่วนชดเชยทรัพยากรมนุษย์ ส่วนชดเชยงบประมาณจะมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่ และมีรูปแบบความสัมพันธ์ในรูปแบบใด และอย่างไร รวมถึงผลการดำเนินงานที่ใช้ในการวัดผลการวิจัยที่นอกจากตัวแปรอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (ROA) และการประเมินผลการปฏิบัติงานทางการตลาดตามแนวคิด Tobin'Q แล้วยังมีตัวแปรอื่นอีก เช่น อัตราผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้น (ROE) หรือการประเมินผลงานหรือความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicator: KPI)





บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- ศุภวรรณ ทรงอำนาจคุณ. (2548). อิทธิพลของความเป็นผู้ประกอบการที่มีต่อการสร้างสรรค์ทางปัญญาและการบริการของภาควิชาในมหาวิทยาลัย: การประยุกต์โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับแบบอิทธิพลย้อนกลับ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชิดชนัน เสริมเกียรติพงศ์. (2558). ผลกระทบของนวัตกรรมต่อผลการดำเนินงานของบริษัท: การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างอุตสาหกรรม. การค้นคว้าอิสระบัณฑิตศึกษา คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี สาขาวิชาการบัญชีธุรกิจแบบบูรณาการ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

### ภาษาต่างประเทศ

- Adler, P.S. & Kwon, S.W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Aldrich, H. & Auster, E. (1986). Even dwarfs started small: Liabilities of size and age and their strategic implication. *Research in Organizational Behavior*, 8(1), 65-198.
- Andrews, A. O., & Welbourne, T. M. (1996). Predicting the Performance of Initial Public Offerings: Should Human Resource Management Be in the Equation?. *Academy of Management Journal*, 39(4), 891.
- Andrews, A. O., & Welbourne, T. M. (2000). The People/Performance Balance in IPO Firms: The Effect of the Chief Executive Officer's Financial Orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(1), 93-106.
- Artie Ng, & Wai Ming Wang, (2018). Slack resources and quality performance: case of a mega health care organization. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35(5), 1060-1074.
- Astley, W. G. (1978). *Sources of power in organizational life*. Unpublished doctoral dissertation, University of Washington.



- Atuahene Gima, K., Slater, S.F. & Olson, E.M. (2005). The contingent value of responsive and proactive market orientations for new product program performance. *Journal of Product Innovation Management*, 22(6), 464-482.
- Barnard, C. I. (1938). *Organization and Management: Selected Papers*, Harvard University Press: Cambridge, MA, Thirtieth Anniversary Edition.
- Belinda, L., Martie-Louise, V., & Kate, K. (2007). Measuring the benefits of entrepreneurship at different levels of analysis. *Journal of Management & Organization*, 12(4), 312-330.
- Bjorkman, I. & Kock, S. (1995). Social relationships and business networks: The case of western companies in China. *International Business Review*, 4(4), 519-535.
- Bourgeois L. J. (1981). On the Measurement of Organizational Slack. *Journal Academy of Management Review*, 6(1), 29-39.
- Bourgeois L. J. & Singh J. V. (1983). Organizational Slack and Political Behavior Among Top Management Teams. *Academy of Management Proceedings*, 1983(1), 1-18.
- Bygrave & Zacharias (2010). German Artists Between Bohemian Idealism and Entrepreneurial Dynamics: Reflections on Cultural Entrepreneurship and the Need for Start-Up Management. *Journal of Arts Management*, 12(2), 17-29.
- Chandy, R.K. & Tellis, G.J. (1998). Organizing for radical product innovation: the overlooked role of willingness to cannibalize. *Journal of Marketing Research*, (No), 474-487.
- Chen, C. N., Tzeng, L. C., Ou, W. M. & Chang, K. T. (2007). The Relationship among Social Capital, Entrepreneurial Orientation, Organizational Resources and Entrepreneurial Performance for New Ventures. *Contemporary Management Research*, 3(3), 213-232.
- Chetty, S. K. & Wilson, H. I. M. (2003). Collaborating with competitors to acquire resources. *International Business Review*, 12(1), 61-81.
- Child, John. (1972). Organizational structure, environment, and performance: *The role of strategic choice*. *Sociology*, 6(1), 2-22.
- Chung, Kee H. & Pruitt, Stephen W., (1994). A Simple Approximation of Tobin's Q. *Journal of Financial Management*, 23(3).
- Cohen, M. D.; March, J. G.; & Olsen, J. P. (1972). A garbage can model of organizational choice. *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 1-25.

- Connelly J. T. & Limpaphayom P. (2004). Board Characteristics and Firm Performance: Evidence from the Life Insurance Industry in Thailand. *Chulalongkorn Journal of Economics*, 16(2), 101-124.
- Cyert, R. M. & March, J. G. (1963). *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, N. J., Prentice-Hall.
- Dan M. & Geiger S. W. (2015). The organizational slack and performance relationship: a configurational approach. *Management Decision*, 53(10), 2339-2355.
- Daniel, F., Lohrke, F. T., Fornaciari, C. J., & Turner, R. A. (2004). Slack Resources and Firm Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Business Research*, 57(6), 565-574.
- Dess, Gregory G. and Beard, Donald W. (1984). Dimensions of Organizational Task Environments. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 29 Issue 1, p52-73. 22p.
- Dimick, D. E. & Murray, V. V. (1978). Correlates of substantive policy decisions in organizations: The case of human resource management. *Academy of Management Journal*, 21(4), 611-623.
- Donnell O. A., Gilmore, A., Cummins, D. & Carson, D. (2001). The network construct in entrepreneurship research: A review and critique. *Management Decision*. 39(9), 749-760.
- Eggers, F., Kraus, S., Hughes, M., Laraway, S. & Snyckerski, S. (2013). Implications of customer and entrepreneurial orientations for SME growth. *Management Decision*, 51(3), 524-546.
- Fonseka M.M., Wang P. & Suhaib M. S. (2013). Impact of human resource slacks on firm performance: Evidence from a developing country. *Zbornik Radova Ekonomskog Fakultet au Rijeci*, 31(2), 279-306.
- Gatignon, H. & Xuereb, J. M. (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research*, (No), 77-90.
- George, G. (2005). Slack resources and the performance of privately held firms. *Academy of Management Journal*, 48(5), 661-676.
- Geroski P., Machin S & Reenen J. V. (1993). The RAND. *Journal of Economics*. 24(2), 198-211.
- Gordon, N. S. (2000). Researching Psychotherapy, the Importance of the Client's View: A Methodological Challenge. *The Qualitative Report*, 4(3), 1-20.

- Grant, R.M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hambrick, D. C. & Snow, C. C. (1977). *A contextual model of strategic decision making in organizations*.
- Harney, M. & Tower E. (2003). Predicting Equity Returns Using Tobin's q Ratios. *Journal of Investing*, 12(1).
- Hills, G.E. & Hultman, C. (2006). *Marketing Perspectives*. In Dennis Jr., W.J. editor, NFIB National Small Business Poll: NFIB Research Foundation.
- Hisrich R. & Roche F. (2008). A conceptual model of public sector corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4 (3), 295–313.
- Hite, J.M. & Hesterly, W.S. (2001). The evolution of firm networks: From emergence to early growth of the firm. *Strategic Management Journal*, 22(3), 275-286.
- Hubert Gatignon & Jean-Marc Xuereb (1997). Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance. *Journal of Marketing Research*. 43(Summer), 93-103.
- Hughes, M., Ireland, R.D. & Morgan, R.E. (2007). Stimulating dynamic value: Social capital and business incubation as a pathway to competitive success. *Long Range Planning*, 40(2), 154-177.
- Hughes, M., Eggers, F., Kraus, S., & Hughes, P. (2015). The relevance of slack resource availability and networking effectiveness for entrepreneurial orientation. *International journal of entrepreneurship and small business*, 26 (1). 116-138.
- James D. & Thompson S. (1967). Organizations in Actions has been very important in the development of organization theory and research.
- Jansen, J. P., Frans A. J. & Volberda W. (2006). Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Performance: Effects of Organizational Antecedents and Environmental Moderators. *Erasmus research institute of management*, (No.), 32.
- Jensen M.C. (1986). Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Takeovers. *The American Economic Review*, 76(2), 323-329.
- Jones, J. J. (1991). Earnings Management During Import Relief Investigations. *Journal of Accounting Research*, 29(2), 193–228. <http://doi.org/10.2307/2491047>

- Joseph L. C. Cheng & Idalene F. Kesner (1997). Organizational slack and response to environmental shifts: The impact of resource allocation patterns. *Journal of Management*, 23(1), 1-18.
- Kornai J. (1979). Resource constrained versus demand constrained systems. *Journal of The Econometric society*, 47(4), 801-819.
- Kreiser, P.M. (2011). Entrepreneurial Orientation and Organizational Learning: The Impact of Network Range and Network Closure. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 35(5), 1025-1050.
- Kumsuprom, S. (2010). *Structured approach to organizational ICT risk management: An empirical study in Thai businesses*. MIS (Griffith University).
- Kuratko & Hodgetts, R. M. (2004). *Entrepreneurship: Theory, process, practice*. Mason, OH: South Western College Publishers.
- Landsman, W.R. & Shapiro, A.L. (1995). Tobins Q and the relation between accounting ROI and economic return. *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 10(1), 103-121.
- Lee D. E. & Tompkins J. G. (1999). A Modified Version of the Lewellen and Badrinath Measure of Tobin's Q. *Financial Management*, 28(1).
- Levinthal A. D. & March G. J. (1993). The Myopia of Learning. *Strategic Management Journal*, 14(1), 95-112.
- Lewellen, W. & Badrinath, G. (1997). On the Measurement of Tobin's q. *Journal of Financial Economics*, 44(1), 77-122.
- Likar, B., Kopac, J., & Fatur, P. (2014). Innovation Investment and Economic Performance in Transition Economies: Evidence from Slovenia. *Innovation: Management, Policy & Practice*, 16(1), 53-66.
- Lindenberg E. B. & Ross S.A. (1981). Tobin's q Ratio and Industrial Organization. *Journal of Business*, 54(1), 1-32.
- Litschert, R. J. & Bonham, T. W. (1978). A conceptual model of strategy formation. *Academy of Management Review*, 3(2), 211-219.
- Longenecker, J. G., Moore, C. W., Petty, J. W. & Palich, L. E. (2006), *Small Business Management: An Entrepreneurial Emphasis*, 13th ed., Thomson South-Western, Mason, OH.

- Lorenzo Bizzi, (2017). The strategic role of financial slack on alliance formation. *Management Decision*, 55(2), 383-399.
- Lowe, P., & Talbot, H. (2000). Policy for Small Business Support in Rural Areas: A Critical Assessment of the Proposals for the Small Business Service. *Regional Studies*, 34(5), 479-485.
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429-451.
- March, J.G. & Olsen, J.P. (1976). Ambiguity and Choice in Organizations. *American Journal of Sociology*, 84, 765-767.
- Marino, L.D., Lohrke, F.T., Hill, J.S., Weaver, K.M. & Tambunan, T. (2008). Environmental shocks and SME alliance formation intentions in an emerging economy: evidence from the Asian financial crisis in Indonesia. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(1), 157-183.
- Mark P. S., Gerrit W., Richard B. C. & David A. T.. (1988). Antecedents of Organizational Slack *Academy of Management Review*, 13(4).
- Matthew, K., & Bahaudin, G. M. (2007). Understanding Corporate Entrepreneurship and development: A Practitioner View of Organizational Intrapreneurship. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 12(3), 73-88.
- Montgomery C. A. & Wernerfelt B. (1988). Diversification, Ricardian rents, and Tobin's q. *Rand Journal of Economics*, 19(4), 623-632.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*. 29(7), 770-791.
- Morrison, A., Breen, J., & Ali, S. (2003). Small Business Growth: Intention, Ability, and Opportunity. *Journal of Small Business Management*, 41(4), 417-425.
- Narver, J.C., Slater, S.F. & MacLachlan, D.L. (2004). Responsive and proactive market orientation and new-product success. *Journal of Product Innovation Management*. 21(5), 334-347.

- Peter F. Drucker (1986). *The Changed World Economy*. *Foreign Affairs*, 64(4), 768-791.
- Pondy, L. R. (1967). Organizational conflict: Concepts and models. *Administrative Science Quarterly*, 12(2), 296-320.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. & Frese, M. (2009). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 33(3), 761-787.
- Redding L. S. (1997). Firm Size and Dividend Payouts. *Journal of Financial Intermediation*, 6(3), 224-248.
- Sanghoon lee. (2012). Corporate Governance, Financial Slack and Firm Performance: A Comparative Study between US and UK Seoul. *Journal of Business*. 18(1).
- Sarayut Nathaphan. (2012). Determinants of Growth for Thai Mutual Fund Industry. *International Research Journal of Finance and Economics*, 86(1), 120-131.
- Scott W. Geiger, Dan Marlin, & Sharon L. S. (2019). Slack and performance in the hospital industry: a configurational approach. *Management Decision*, <https://doi.org/10.1108/MD-07-2017-0703>.
- Shannassy, O. T. & Hunter, P (2009). A management consultant's guide to how strategic architecture can improve an organization's "Bottom line". *Singapore Management Review*, 31(1), 33-47.
- Sirmon, D.G. & Hitt, M.A. (2003). Managing Resources: Linking Unique Resources, Management, and Wealth Creation in Family Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 339-358.
- Sirmon, D.G., Hitt, M.A., Ireland, R.D. & Gilbert, B.A. (2011). Resource Orchestration to Create Competitive Advantage: Breadth, Depth, and Life Cycle Effects. *Journal of Management*, 37(5), 1390-1412.
- Teoh, S.H., Welch, I. & Wong, T.J. (1998a). Earning management and the underperformance of seasoned equity offerings. *Journal of Financial Economics*, 50(1), 63-99.
- Timmons J.A. (1990). **New venture creation:** Entrepreneurship in the 1990s.
- Villalonga, B., (2004). Diversification Discount or Premium? New Evidence from the Business Information Tracking Series. *Journal of Finance*, 59(1), 479-506.

- Voss, G.B., Sirdeshmukh, D. & Voss, Z.G. (2008). The effects of slack resources and environmental threat on product exploration and exploitation. *Academy of Management Journal*, 51(1), 147-164.
- Xing Liu, & Zhanming Jin, (2018). Effects of unexpected financial slack on SMEs' diversification and growth: evidence from China. *Nankai Business Review International*, 9(4), 500-518.
- Zahra, S.A., Filatotchev, I. & Wright, M. (2009). How do threshold firms sustain corporate entrepreneurship? The role of boards and absorptive capacity. *Journal of Business Venturing*, 24(3), 248-260.
- Zahra, S.A., Nielsen P.A. & Bogner W.C. (1999). Corporate Entrepreneurship, Knowledge, and Competence Development. *Journal Indexing & Metrics*, 23(3), 5-10.
- Zhu, Z., & Huang, F. (2012). The Effect of R&D Investment on Firms' Financial Performance: Evidence from the Chinese Listed IT Firms. *Modern Economy*, 3(8), 915-919.

#### หนังสือ

- กรีซ แร่งสูงเนิน. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2548). การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย. (2549). หลักการและการใช้สถิติวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวสำหรับงานวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 3). สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- เมธากุล เกียรติกระจาย และ ศิลปพร ศรีจันเพชร. (2543). ทฤษฎีการบัญชี. พิมพ์ครั้งที่ 8
- Galbraith, Jay. (1973). **Designing complex organizations**. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (1988). **Entrepreneurship: A Contemporary approach**. Ft. Worth: Dryden Harcourt.
- March, J.G. & Simon, H.A. (1958). **Organizations**, New York, John Wiley & Sons.
- Max Weber. (1947). **The Theory of Social and Economic Organizations**. Translated by A.M. Handerson and T. Parsons. New York : Free Press.

- Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Covin, J. G. (2010). **Corporate Entrepreneurship & Innovation**. South Western Cengage learning.
- Penrose, E. (1959). **The theory of the growth of the firm**, New York, John Wiley.
- Pfeffer, J. & Salancik, G.R. (1978). **The external control of organizations: A resource dependence perspective**, New York, Harper and Row.
- Ronstadt, R. C. (1984). **Entrepreneurship** Dover, MA Lord.
- Thompson J. D. (1967). **Organizations in action**. New York: McGraw-Hill.
- Watts, R., & J. Zimmerman. (1986). **Positive Accounting Theory**. New Jersey: Prentic-Hall.

### ฐานออนไลน์

- สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2560). มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 1 (ปรับปรุง 2560) เรื่อง การนำเสนองบการเงิน เข้าถึงได้จาก [http://www.fap.or.th/files/st\\_accounting/TAS1.pdf](http://www.fap.or.th/files/st_accounting/TAS1.pdf), 2 พฤษภาคม 2561.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2561). เกี่ยวกับ ต.ล.ท. <https://www.set.or.th/set/mainpage.do>, 2 พฤษภาคม 2561.
- Set smart. (2018). มูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาด. <https://www.setsmart.com/ssmc/login>. 2 พฤษภาคม 2561
- Wikipedia. (2018). Entrepreneur. Retrieved May 4, 2018. from <http://en.wikipedia.org/wiki/Entrepreneur>
- Accounting Measures of Business Performance and Tobin's q Theory [https://www.researchgate.net/publication/254109646\\_Accounting\\_Measures\\_of\\_Business\\_Performance\\_and\\_Tobin's\\_q\\_Theory](https://www.researchgate.net/publication/254109646_Accounting_Measures_of_Business_Performance_and_Tobin's_q_Theory)





ภาคผนวก ก  
แบบสอบถาม

### แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง : ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียน  
ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กรกับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ของนักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบัญชี วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ผู้วิจัย ขอความอนุเคราะห์ผู้ที่มีความรับผิดชอบในตำแหน่งระดับบริหารระดับสูงในองค์กรของท่าน อาทิ กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ หรือคณะกรรมการที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรเป็นผู้ตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริง เนื่องจากข้อมูลที่เป็นความจริงจากองค์กรของท่านจะมีคุณค่าอย่างยิ่งทำให้ทราบข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การพัฒนาารูปแบบของการนำทรัพยากรส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร และผลจากการศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของสถานประกอบการต่อไป โดยผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและกลยุทธ์

ส่วนที่ 3 ผลการดำเนินงานและตัววัดผลการปฏิบัติงานทางการเงิน

ส่วนที่ 4 การจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ

ทางผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ท่านและองค์กรของท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง ข้อมูลของท่านถือเป็นความลับที่จะไม่ได้รับการเผยแพร่ต่อบุคคลอื่น และจะไม่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด หากท่านต้องการผลรายงานวิจัย หรือ มีข้อสงสัยประการใด โปรดแจ้ง หรือ สอบถามได้ที่ E-mail : Pongsirapop@gmail.com หรือ โทร. 081-1999787

นายพงศ์ศิรภพ ทองศิริวิสุรเกตุ

นักศึกษาระดับปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบัญชี

วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

### ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

โปรดกรอกข้อความลงในช่องว่างหรือทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านคิดว่าเหมาะสมที่สุด

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ      ชาย      หญิง
2. อายุ     ..... ปี
3. ระดับการศึกษา  
 ปริญญาตรี    ปริญญาโท    ปริญญาเอก    อื่น ๆ (ระบุ) .....
4. ตำแหน่งปัจจุบันของท่าน .....
5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันของท่าน ..... ปี ..... เดือน
6. ประสบการณ์การทำงานในองค์กรปัจจุบันของท่าน ..... ปี ..... เดือน

ข้อมูลส่วนองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

7. ขนาดขององค์กร (จำแนกตามขนาดของเงินลงทุน)
  - ขนาดเล็ก (เงินทุนจดทะเบียน ไม่เกิน 50 ล้านบาท)
  - ขนาดกลาง (เงินทุนจดทะเบียน 50-200 ล้านบาท)
  - ขนาดใหญ่ (เงินทุนจดทะเบียน เกิน 200 ล้านบาท)
8. องค์กรของท่านจัดอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรม/หมวดธุรกิจ
  - การเกษตรและผลิตเพื่อการเกษตร
    - ธุรกิจการเกษตร      อาหารและเครื่องดื่ม
  - สินค้าอุปโภคบริโภค
    - แพชั่น      ของใช้ในครัวเรือนและสำนักงาน
    - ของใช้ส่วนตัวและเวชภัณฑ์
  - ธุรกิจการเงิน
    - ธนาคาร      เงินทุนและหลักทรัพย์      ประกันภัยและประกันชีวิต
  - สินค้าอุตสาหกรรม
    - ยานยนต์      บรรจุภัณฑ์      ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์
    - เหล็ก      วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร
    - กระดาษและวัสดุการพิมพ์

- อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง
- วัสดุก่อสร้าง  บริการรับเหมาก่อสร้าง  พัฒนาอสังหาริมทรัพย์
  - กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์
- ทรัพยากร
- พลังงานและสาธารณูปโภค  เหมืองแร่
- เทคโนโลยี
- ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์  เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- บริการ
- พาณิชยกรรม  การแพทย์  สื่อและสิ่งพิมพ์
  - บริการเฉพาะกิจ  การท่องเที่ยวและสันทนาการ  ขนส่งและโลจิสติกส์
9. ท่านมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนและกลยุทธ์ขององค์กรใช่หรือไม่
- ใช่  ไม่ใช่ (ไม่ต้องทำต่อและส่งแบบสอบถามคืน)
10. องค์กรของท่านเริ่มมีการจัดทำแผนและกลยุทธ์มาใช้เป็นระยะเวลากี่ปีแล้ว
- ต่ำกว่า 3 ปี  3-5 ปี  6-8 ปี  8-10 ปี  10 ปีขึ้นไป
11. องค์กรของท่านใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ (เช่น การนำเครื่องจักรสมัยใหม่มาใช้ในการวางแผนกระบวนการผลิต/การให้บริการ) ใช่หรือไม่
- ใช่  ไม่ใช่
12. องค์กรของท่านใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อใช้ในการควบคุมกลยุทธ์ (เช่น การใช้ทรัพยากรที่เหลืออยู่มาใช้เป็นส่วนประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน) ใช่หรือไม่
- ใช่  ไม่ใช่

**ส่วนที่ 2 : การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและกลยุทธ์**

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านคิดว่าเหมาะสมที่สุด (กรุณาเลือกตอบเพียงสถานการณ์เดียว)

13. การจัดแผนและกลยุทธ์ขององค์กรเป็นไปตามสถานการณ์ใดดังต่อไปนี้
- ก. ผู้บริหารระดับสูงจะจัดหาข้อมูลที่มีอยู่เพื่อใช้ในการตัดสินใจจัดทำแผนและกลยุทธ์ด้วยตนเอง
- ข. ผู้บริหารระดับสูงจะได้รับข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในการจัดทำแผนและกลยุทธ์จากผู้ได้บังคับบัญชาทุกฝ่าย แล้วนำมาจัดทำแผนและกลยุทธ์ด้วยตนเอง ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูงอาจจะอธิบายการตัดสินใจในการดำเนินการให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาทราบ หากผู้ได้บังคับบัญชาต้องการทราบ

- ค. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจในการจัดทำแผนและกลยุทธ์ โดยให้ผู้บังคับบัญชาแต่ละท่านมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและคำแนะนำ ซึ่งไม่ได้ดำเนินการเป็นลักษณะกลุ่ม หลังจากนั้นผู้บังคับบัญชาจะตัดสินใจโดยอาจจะใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็นเหล่านั้นก็ได้ และไม่ได้ใช้ความคิดเห็นโดยรวมของกลุ่ม
- ง. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจในการจัดทำแผนและกลยุทธ์ โดยให้ผู้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและคำแนะนำ ซึ่งดำเนินการเป็นลักษณะกลุ่ม หลังจากนั้นผู้บังคับบัญชาจะตัดสินใจโดยอาจจะใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็นเหล่านั้นก็ได้และไม่ได้ใช้ความคิดเห็นโดยรวมของกลุ่ม
- จ. ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจในการจัดทำแผนและกลยุทธ์ โดยให้ผู้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและคำแนะนำ ซึ่งดำเนินการเป็นลักษณะกลุ่ม หลังจากนั้นผู้บังคับบัญชาจะตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นโดยรวมของกลุ่ม

**ส่วนที่ 3 : ผลการดำเนินงานและการวัดผลการปฏิบัติงานทางการเงิน**

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านคิดว่าเหมาะสมที่สุด (สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

14. ในรอบปีบัญชี พ.ศ. 2560 (ค.ศ. 2017) ท่านถูกประเมินผลงานโดยใช้ตัววัดผลการปฏิบัติงานทางการเงินตัวใดตัวหนึ่งดังต่อไปนี้

- กำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และรายการตัดจำหน่าย (EBITDA)
- กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี (EBIT)
- กำไรก่อนภาษี (EBT)
- อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)
- อัตราผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้น (ROE)
- กำไรสุทธิ (Net Profit)
- อื่น ๆ (ระบุ) .....

ส่วนที่ 4 : ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เพียงหนึ่งระดับต่อไปนี้ตามที่ท่านรู้สึก

ระดับสูงสุด (5) – ระดับน้อยที่สุด (1)

(รายการใดไม่มีหรือไม่เกี่ยวข้องกับท่านและ/หรือองค์กรของท่าน โปรดระบุ 0)

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากร	ระดับความคิดเห็นของท่าน					
	5	4	3	2	1	0
1. ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ						
1.1 การให้ความสำคัญกับแผนกลยุทธ์ / แผนใหม่ ถึงแม้ว่าจะไม่แน่ใจว่าจะใช้งานได้หรือไม่ ก็ตาม						
1.2 การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรของตัวเอง มีความเสี่ยงกับแนวคิดใหม่ ๆ						
1.3 การมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง						
1.4 การใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อกันหาความต้องการสินค้าและบริการใหม่ ๆ ของลูกค้าเพิ่มเติม						
1.5 แนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์กรจะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาแบบสมัยใหม่มากกว่าการแก้ไขปัญหาแบบที่อาศัยดั้งเดิม						
1.6 องค์กรถือว่าเป็นบริษัทที่มีนวัตกรรมสมัยใหม่						
1.7 องค์กรมักเป็นเจ้าแรกที่เข้าสู่ตลาดด้วยผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ						
2. ความพร้อมใช้งานของส่วนชดเชยทรัพยากรขององค์กร	5	4	3	2	1	0
2.1 องค์กรมีทรัพยากรที่ไม่มีข้อผูกมัดทางสัญญา ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว						
2.2 องค์กรสามารถจัดหาหรือได้รับทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการริเริ่มกลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ						
2.3 องค์กรมีทรัพยากรจำนวนมากที่มีความสำคัญขึ้นอยู่กับดุลพินิจของฝ่ายบริหารเพื่อใช้สำหรับในการริเริ่มสร้างสรรค์กลยุทธ์หรือโครงการใหม่ ๆ						

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดทำส่วนชดเชยทรัพยากร	ระดับความคิดเห็นของท่าน					
<b>3. ประสิทธิภาพของระบบเครือข่าย</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
3.1 องค์กรใช้ลูกค้าและหุ้นส่วนในอุตสาหกรรมที่สำคัญเพื่อช่วยในการพัฒนาและทำการตลาดผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร						
3.2 การตัดสินใจทางการตลาดส่วนใหญ่ขององค์กรขึ้นอยู่กับ การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ที่อยู่ในเครือข่ายส่วนตัวและความเป็นมือ อาชีพขององค์กร						
3.3 การจัดซื้อ/การจัดหาวัตถุดิบขององค์กร โดยใช้ลูกค้าและหุ้นส่วนเป็นเกณฑ์สำคัญ						
<b>4. ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
4.1 องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านยอดขายที่ สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและ ทางอ้อม						
4.2 องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านส่วนแบ่ง ทางการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้ง ทางตรงและทางอ้อม						
4.3 องค์กรประสบความสำเร็จในการเติบโตทางด้านกำไรสูงกว่า คู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม						
<b>5. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์กร</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
5.1 เทคโนโลยีในการผลิตสินค้าหรือการให้บริการขององค์กรมี การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว						
5.2 แนวคิดของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการบริการใหม่ ๆ ของ องค์กรได้รับการพัฒนาผ่านนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรมของ องค์กร						
5.3 วิธีการจัดซื้อหรือการจัดหาวัตถุดิบมีการเปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็ว						

ส่วนที่ 5 : ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

---

---

---

---

---

---

---

---

\*\*\*ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ข้อมูลและเสียเวลาในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้\*\*\*





**ประวัติผู้เขียน****ชื่อ-นามสกุล**

พงศ์ศิริภพ ทองศิริวิสุรเกตุ

**ประวัติการศึกษา**

พ.ศ. 2550 ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต  
(เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ  
พ.ศ. 2554 ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต  
(รัฐศาสตร์) สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
พ.ศ. 2554 ปริญญาโท บัญชีมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

**ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน**

อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรบัญชีบัณฑิต  
คณะบริหารธุรกิจ พื้นที่สาขานานาชาติ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

