

Received: Nov. 23, 2022 • Revised: Jan. 6, 2023 • Accepted: Jan. 10, 2023

**ความสามารถในการผลิตแบบลีน องค์การแห่งการเรียนรู้ และการ
มุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานของ
ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ในกรุงเทพมหานคร หลังยุคโควิด 19**
**Lean Capability, Learning Organization, and Entrepreneurial
Orientation Influencing Firm Performance of Furniture Business in
Bangkok after Covid-19 Pandemic**

สมพร ปานยินดี (Somporn Panyindee)¹

พิเชษฐ มุสิกะโปดก (Pichet Musikapodok)²

ประภัสรา คงสาธิตพร (Prapassara Kongsatitporn)²

จันจิราภรณ์ ปานยินดี (Janjirapon Panyindee)³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ความสามารถในการผลิตแบบลีน องค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านการมีนวัตกรรม ด้านการทำงานเชิงรุก ด้านความกล้าเสี่ยง และผลดำเนินงานของธุรกิจ 2) เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการผลิตแบบลีน องค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านการมีนวัตกรรม ด้านการทำงานเชิงรุก ด้าน

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสยาม เลขที่ 38 ถนนเพชรเกษม เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160 และเป็นผู้พิมพ์ประสานงาน อีเมล: Somporn.panyindee@gmail.com (Assistant Professor, Business Administration Faculty, Siam University, 38 Petchkasem Road, Phasi Charoen, Bangkok 10160, Thailand, Corresponding Author, email: Somporn.panyindee@gmail.com)

² อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสยาม เลขที่ 38 ถนนเพชรเกษม เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160 (Lecturer, Business Administration Faculty, Siam University, 38 Petchkasem Road, Phasi Charoen, Bangkok 10160, Thailand)

³ อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เลขที่ 85 ถนนมาลัยแมน อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000 (Lecturer, Management Science Faculty, Nakhon Pathom Rajabhat, University, 85 Malaiman Road, Muang, Nakhon Pathom, 73000, Thailand)

ความกล้าเสี่ยง ที่มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ในกรุงเทพมหานคร ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบ Enter ผลวิจัยพบว่า 1) ผลดำเนินงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับ องค์การแห่งการเรียนรู้ ความสามารถในการผลิตแบบลีน การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านความกล้าเสี่ยง ด้านการมีนวัตกรรม และด้านการทำงานเชิงรุก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.703 0.681 0.681 0.619 และ 0.581 ตามลำดับ 2) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านความกล้าเสี่ยง องค์การแห่งการเรียนรู้ และความสามารถในการผลิตแบบลีน สามารถพยากรณ์ผลดำเนินงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถพยากรณ์ผลดำเนินงานของธุรกิจได้ร้อยละ 57.40

คำสำคัญ: ความสามารถในการผลิตแบบลีน, องค์การแห่งการเรียนรู้, การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ, ผลดำเนินงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์

Abstract

The objectives of this research were 1) to analyze the correlation among lean capability, learning organization, entrepreneurial orientation, innovativeness, proactive work, risk-taking and firm performance and 2) to analyze lean capability, learning organization and entrepreneurial orientation, innovativeness, proactive work, and risk-taking that influence firm performance. The research was quantitative. The questionnaire was used as the tool for data collection from furniture business in Bangkok in Thailand. The data was analyzed in term of frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson correlation analysis, and multiple regression analysis, Enter type. The results indicated that 1) firm performance had the relationship by the statistical significance at 0.01 levels with learning organization, lean capability, and risk-taking, innovativeness, and proactive work. The correlation coefficient resulted 0.703, 0.681, 0.681, 0.619, and 0.581 respectively. 2) The factors influencing the firm performance was the risk-taking, learning organization, and lean capability at the statistical significance at 0.01 levels and the regression model had the predictive power of 57.40 percent.

Keywords: *Lean Capability, Learning Organization, Entrepreneurial Orientation, Firm Performance of Furniture Business*

บทนำ

การระบาดของไวรัสโควิด-19 ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจเฟอร์นิเจอร์โดยมีการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญในช่วงของการใช้มาตรการ Work From Home ความต้องการในการใช้เฟอร์นิเจอร์เพิ่มมากขึ้น ประกอบกับในช่วงเวลาดังกล่าว ค่าเงินบาทของประเทศไทยอ่อนค่าลง ทำให้สหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นตลาดสำคัญของเฟอร์นิเจอร์ไทย นำเข้าสินค้าจากไทยมากขึ้น โดยมูลค่าการส่งออกสินค้าเฟอร์นิเจอร์ในเดือน มกราคม-มีนาคม 2565 ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.57 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2564 ตลาดส่งออกหลัก คือ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย และมาเลเซีย 5 ประเทศนี้คิดเป็นสัดส่วนมากถึงร้อยละ 70.24 ของมูลค่าการส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2565) โดยสินค้าหมวดหมู่ที่มีการจำหน่าย ประกอบด้วย เฟอร์นิเจอร์ไม้ ชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์ เฟอร์นิเจอร์อื่นๆ เฟอร์นิเจอร์โลหะ และที่นอนหมอนพูก แม้ว่าธุรกิจเฟอร์นิเจอร์จะมีความได้เปรียบประเทศคู่แข่งในด้านชนิดของวัตถุดิบในประเทศ เช่น ไม้ยางพารา หวาย ที่มีจำนวนมาก หาง่าย การออกแบบเป็นที่ยอมรับฝีมือของแรงงานไทยมีความประณีต และผู้ประกอบการสามารถผลิตได้ตามคำสั่งซื้อที่ลูกค้าต้องการ แต่ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์มีปัญหาและอุปสรรคด้านต้นทุนวัตถุดิบที่สูงกว่าประเทศคู่แข่ง วิฤติค่าขนส่งทางเรือที่เพิ่มสูงขึ้น สินค้าในตลาดมีความแตกต่างไม่มากนัก และผู้ประกอบการในธุรกิจมีจำนวนมาก ดังนั้นการแข่งขันในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์จึงมีความรุนแรง (ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย, 2565)

การสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันนอกจากความแตกต่างในการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าแล้ว การเพิ่มประสิทธิภาพและการลดต้นทุนการผลิต เป็นแนวทางที่จะทำให้ผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์สามารถแข่งขันกับคู่แข่งอย่าง จีน เวียดนาม และมาเลเซียได้ ปัญหาสำคัญที่ทำให้กระบวนการผลิตมีต้นทุนเพิ่มสูงคือ ความสูญเสียเปล่าในกระบวนการผลิต ประกอบด้วย การรอคอย การเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นของพนักงาน การขนส่ง การผลิตสินค้าจำนวนมากเกินความต้องการของลูกค้า สินค้าค้างค้ำ กระบวนการผลิตที่ไม่มีประสิทธิภาพ และผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐานระหว่างการผลิต ซึ่งกระบวนการผลิตแบบลีนเป็นวิธีการที่ผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์นำมาใช้ เพื่อกำจัดความสูญเสียเปล่า ทำให้เวลาในกระบวนการผลิตลดลง เวลาของกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าลดลง รอบเวลาการทำงานรวมลดลง การพัฒนารูปแบบของกิจกรรมการจ่ายสินค้าออกได้เร็วขึ้น (นงลักษณ์ นิมิตรภูวดล, 2557) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นท่ามกลางการก้าวกระโดดของเทคโนโลยี ความซับซ้อนของการเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศกดดันให้ทั้งผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ต้องปรับตัว องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นให้ทุกระดับในองค์กร ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

เรียนรู้และปรับตัวตลอดเวลา แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการนำมาประยุกต์ใช้ ผ่านการถ่ายทอดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ นโยบาย เพื่อให้พนักงานทราบทิศทางและเป้าหมายขององค์กร และส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ฝึกฝนตนเองตลอดเวลา ทำงานเป็นทีม มีจิตใจที่เข้มแข็ง คิดอย่างเป็นระบบ (Platzek, Pretorius, and Winzker, 2014) จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างนวัตกรรม กล้าเสี่ยง และทำงานเชิงรุก เพื่อนำพาองค์กรให้เติบโต และอยู่รอดได้ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ที่รุนแรงและไม่แน่นอน

ในช่วงหลังจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 นี้ ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ต้องเผชิญกับความท้าทายในด้านการปรับธุรกิจเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมใหม่ ทั้งจากพฤติกรรมของลูกค้าที่กลับมาทำงาน ในสถานประกอบการ การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก ภัยสงคราม และความไม่แน่นอนจากการแพร่ระบาดของโรคติดต่อรอบใหม่ จากความสำคัญดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสามารถในการผลิตแบบลีน องค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และผลดำเนินงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ใน กรุงเทพมหานครหลังยุคโควิด-19 โดยในอดีตที่ผ่านมาการศึกษาศักยภาพสัมพันธของบางตัวแปร ยังไม่มีการศึกษาครอบคลุมเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของทุกตัวแปร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาความสามารถในการผลิตแบบลีน องค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ในกรุงเทพมหานครหลังยุคโควิด-19 เป็นการแสดงข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยเฉพาะผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ และผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมที่เชื่อมโยงตั้งแต่ อุตสาหกรรมต้นน้ำ อุตสาหกรรมกลางน้ำ และอุตสาหกรรมปลายน้ำ นำไปใช้ในการเตรียมความพร้อมและวางแผนเพื่อปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ความสามารถในการผลิตแบบลีน องค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านการมีนวัตกรรม ด้านการทำงานเชิงรุก ด้านความกล้าเสี่ยง และผลดำเนินงานของธุรกิจ

2) เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการผลิตแบบลีน องค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านการมีนวัตกรรม ด้านการทำงานเชิงรุก ด้านความกล้าเสี่ยง ที่มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานของธุรกิจ

ทบทวนวรรณกรรม

ความสามารถในการผลิตแบบลีน (Lean Capability)

ความสามารถในการผลิตแบบลีน คือ ความสามารถขององค์กรในการบริหารทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีวัตถุประสงค์เพื่อกำจัดความสูญเปล่าในกระบวนการผลิต โดยมีหลักคิด 5 ประการ คือ 1) การระบุคุณค่าของผลิตภัณฑ์ (Value) 2) การจัดทำสายธารแห่งคุณค่า (Value Stream Map) 3) การทำให้งานไหลอย่างต่อเนื่อง (Flow) 4) กระบวนการผลิตแบบดึง (Pull) และ 5) การพัฒนาต่อเนื่องเพื่อความยั่งยืน (Perfection) เครื่องมือและเทคนิคของการผลิตแบบลีนมี 4 ประเภท ได้แก่ เครื่องมือปรับปรุงการไหล เครื่องมือที่ช่วยให้เกิดความยืดหยุ่นในกระบวนการผลิต เครื่องมือที่ลดเวลาในการทำงาน และเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการใช้กระบวนการผลิตแบบลีน ประกอบด้วย 1) การสร้างความตระหนักให้กับพนักงานเกี่ยวกับการจำแนกกิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าและไม่ก่อให้เกิดคุณค่า 2) การวิเคราะห์ภาพรวมของกระบวนการผลิต เพื่อค้นหาจุดที่เป็นปัญหาและค้นหาแนวทางปรับปรุงร่วมกันในทุกๆ แผนก 3) เครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการลด กำจัดความสูญเปล่า (ชยานุตน์ ภูนาเถร ชลลดา ทองคำ และ สุพรรณิ อึ้งปัญส์ตวงศ์, 2558) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Balocco, Cavallo, Ghezzi, and Berbegal-Mirabent (2019) โดยพบว่า กระบวนการผลิตแบบลีนมีความเหมาะสมกับการนำไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ช่วยลดระยะเวลาของการปรับตัวของภาคธุรกิจ ลดการสูญเสียรายได้ สร้างภาพลักษณ์ และช่วยรักษาลูกค้า

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการนำความรู้เชิงทฤษฎีและความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างทั่วถึง และผสมผสานความรู้กับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร (Senge, 1999) เป็นบรรยากาศการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่มในองค์กร มุ่งเน้นให้บุคคลมีการคิดวิเคราะห์ ทำให้เข้าใจสภาพการณ์ เกิดการเรียนรู้ความสำเร็จและความผิดพลาด ส่งผลให้ทุกคนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงได้ (Marquardt, 2002) องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญต่อบุคคล ทำใหบุคคลมีความสุขและสนุกในการทำงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีทำงานแบบมีส่วนร่วม การปฏิบัติงานมีการกระจายอำนาจ มีความสำคัญต่อองค์การทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย มีการพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถ สามารถนำความรู้ของบุคคลมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ

(จันจิราภรณ์ ปานยิณดี, 2564) โดยผลการศึกษาของ Horng, Liu, Chou, and Hu (2021) พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการส่งผลต่อผลการดำเนินงานผ่านองค์การแห่งการเรียนรู้

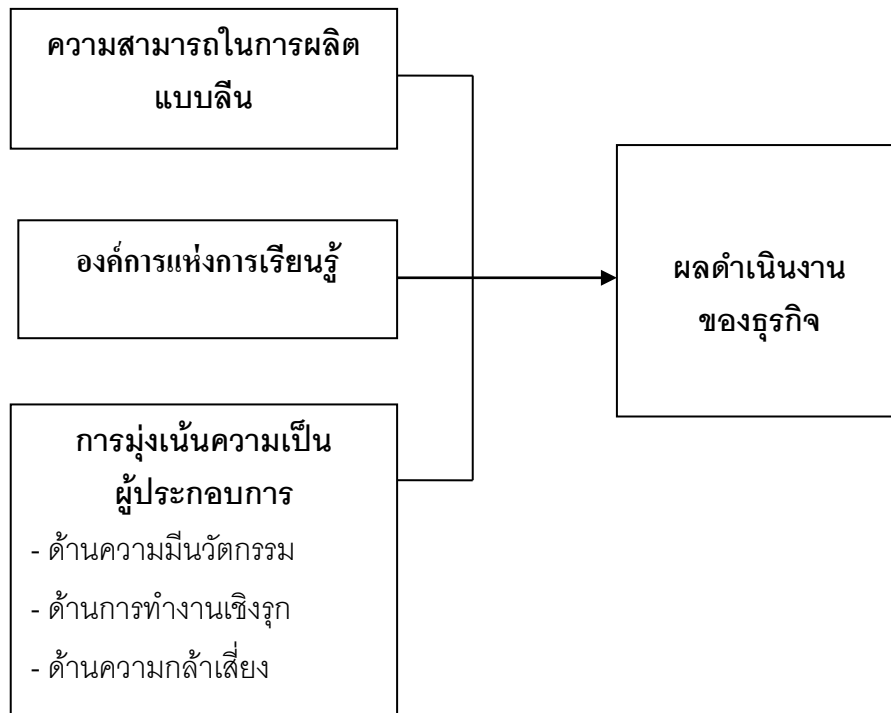
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) หมายถึง การตัดสินใจเลือกแนวทางในการดำเนินงาน กระบวนการ และกิจกรรม ที่จะนำไปสู่การออกแบบและการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ (Lumpkin and Dess, 1996; Wiklund and Shepherd, 2003; Walter, Auer, and Ritter, 2006) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การมีนวัตกรรม (innovativeness) การทำงานเชิงรุก (proactive work) และความกล้าเสี่ยง (risk-taking) (Tarabishy, Solomon, Fernald, and Saghkin, 2005) ซึ่งการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อผลการดำเนินงาน และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เกวลี แก่นจันดา (2565) ที่พบว่า ปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผลการดำเนินงานธุรกิจ (Firm Performance)

ผลการดำเนินงานธุรกิจ (Firm Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานของธุรกิจ ทั้งผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงินและผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (Sansook, 2010) จากการศึกษาของ Mithas, Ramasubbu, and Sambamurthy (2011) ได้จำแนกการวัดผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้า ผลการดำเนินงานด้านการเงินและการตลาด ได้แก่ รายได้ หนี้สิน ความสามารถในการทำกำไร กำไรต่อหุ้น ตำแหน่งทางการตลาด อัตราการเติบโตทางการตลาด ผลการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน อัตราการลาออก และผลการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพองค์กร เช่น ผลผลิตภาพ การส่งมอบ รอบเวลาการผลิต ขณะที่ สิริศักดิ์ พลสิมมา และ เกศรา สุกเพชร (2563) ให้คำจำกัดความของผลการดำเนินงานตามรูปแบบของ Balanced Score Card ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน และผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโต

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ความสามารถในการผลิตแบบสิ้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลดำเนินงานของธุรกิจ
2. องค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลดำเนินงานของธุรกิจ
3. การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านความมั่นคงวาทกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลดำเนินงานของธุรกิจ
4. การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านการทำงานเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลดำเนินงานของธุรกิจ
5. การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านความกล้าเสี่ยงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลดำเนินงานของธุรกิจ
6. ความสามารถในการผลิตแบบสิ้น องค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านความมั่นคงวาทกรรม ด้านการทำงานเชิงรุก ด้านความกล้าเสี่ยง มีอิทธิพลทางบวกต่อผลดำเนินงานของธุรกิจ

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ผู้บริหารฝ่ายผลิตในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 455 ราย (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2562) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่มีจำนวนแน่นอนจึงใช้สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 213 ราย และใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์จำนวน 455 ชุด เมื่อครบกำหนดตามระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้รับแบบสอบถามกลับมาทั้งหมด 148 ชุด แต่เป็นแบบสอบถามที่ไม่พบสถานประกอบการ จำนวน 14 ชุด เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 134 ชุด คิดเป็นอัตราผลตอบแทนร้อยละ 30.39 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar, and Day (2007) ได้เสนอว่าการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ต้องมีอัตราการตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือ ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามจากการทบทวนวรรณกรรม ทั้งนี้เครื่องมือวิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการผลิตแบบสินค้า มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า พัฒนามาจาก Jirawaree, R. and Chutima, P. (2011) ข้อมูลความคิดเห็นของ องค์การแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า พัฒนามาจาก รัชฎาธิ์ ประกิจ (2561) ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า พัฒนามาจาก Kreiser and Davis (2010) และความคิดเห็นเกี่ยวกับผลดำเนินงานของธุรกิจ มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า พัฒนามาจาก Sansook (2010) และ Mithas, Ramasubbu, and Sambamurthy (2011)

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

ทำการตรวจสอบความความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item of Objective Congruence Index) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน พบว่าทุกข้อมีค่ามากกว่า 0.50 ขึ้นไป นอกจากนี้มีการหาค่าอำนาจในการจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation โดยพบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.419-0.740 ซึ่งทุกข้อคำถามมีค่ามากกว่า 0.40 ขึ้นไป ถือเป็นค่าที่ยอมรับได้ (Johnson-Conley, 2009) และตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) จากค่าสัมประสิทธิ์

แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธี ของครอนบาค (Cronbach) มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.94 ซึ่งทุกตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามากกว่า 0.70 ถือเป็นค่าที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2006)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติพรรณนาในการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นความสามารถในการผลิตแบบสิ้น องค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านการเงินวัตกรรม การทำงานเชิงรุก ความกล้าเสี่ยง และผลดำเนินงานในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ในกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation) และทดสอบการพยากรณ์ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Enter

ผลการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 ตอน โดยตอนที่หนึ่งนำเสนอข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่สองนำเสนอการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และตอนที่สามนำเสนอผลการทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 55.20 อายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 42.50 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 54.50 ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 33.60 มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คน จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 67.90 และธุรกิจมีขนาด 50-200 ล้านบาท จำนวน 60 คนคิดเป็นร้อยละ 44.80 ความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการมากที่สุดคือ การผลิตสินค้าที่มากเกินไป รองลงมาเป็นการขนส่งหรือเคลื่อนย้ายสินค้าที่เกินความจำเป็น และพนักงานมีการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น คิดเป็นร้อยละ 24.86 18.03 และ 13.66 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ความสามารถในการผลิตแบบสิ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.64, S.D.=0.63) องค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.74, S.D.=0.62) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านการเงินนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.73, S.D.=0.68) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านการงานเชิงรุกอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.80,

S.D.=0.64) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.80, S.D.=0.71) และผลดำเนินงานของธุรกิจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.78, S.D.=0.62)

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

ตัวแปร	Lean	LO	Inno	Pro	Risk	Per
ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	3.64	3.74	3.73	3.80	3.80	3.78
ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	0.63	0.62	0.68	0.64	0.71	0.62
ความสามารถในการผลิตแบบลีน (Lean)	1					
องค์การแห่งการเรียนรู้ (LO)	0.792**	1				
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านความมีนวัตกรรม	0.621**	0.677**	1			
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านการทำงานเชิงรุก	0.588**	0.698**	0.725**	1		
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านความกล้าเสี่ยง (Risk)	0.647**	0.759**	0.710**	0.699**	1	
ผลดำเนินงานของธุรกิจ (Per)	0.681**	0.703**	0.619**	0.581**	0.681*	1

*p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.01

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ พบว่าผลดำเนินงานของธุรกิจเฟอริโนเจอร์ใน กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับ องค์การแห่งการเรียนรู้ ความสามารถในการผลิตแบบลีน การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านความกล้าเสี่ยง ด้านการมีนวัตกรรม และด้านการทำงานเชิงรุก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.703 0.681 0.681 0.619 และ 0.581 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา ก่อนการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน ผู้วิจัยตรวจสอบความเป็นอิสระต่อกันของค่าความคลาดเคลื่อน โดยใช้สถิติทดสอบ Durbin-Watson มีค่าเท่ากับ 1.91 ซึ่งค่าระหว่าง 1.5-2.5 ถือว่ายอมรับได้ กล่าวคือ ค่าความคลาดเคลื่อนมีอิสระต่อกัน (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2547) ในลำดับต่อมาผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยพิจารณา ค่า VIF ปรากฏผลสอดคล้องกับ Lee, Lee, and Lee (2000) ซึ่งได้เสนอว่าค่า VIF น้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันมากเกินไป ดังนั้นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จึงไม่มีปัญหา Multicollinearity

ตอนที่ 3 ทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ถดถอยหุ้แบบขั้นตอนของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานธุรกิจเฟอริเนเจอร์

ตัวแปรพยากรณ์	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย			t	p
	b	Std.Error	Beta		
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านความกล้าเสี่ยง (Risk)	0.247	0.084	0.285	2.921	0.004
องค์การแห่งการเรียนรู้ (LO)	0.237	0.113	0.238	2.097	0.038
ความสามารถในการผลิตแบบลีน (Lean)	0.265	0.093	0.271	2.866	0.005
ค่าคงที่ (Constant) = 0.834 R = 0.768 R ² = 0.590 Adjust R ² = 0.574 F = 36.834 p = 0.001					

$$\text{Per} = 0.834 + 0.247 (\text{Risk}) + 0.237 (\text{Lo}) + 0.2651 (\text{Lean})$$

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยหุ้แบบขั้นตอนของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานธุรกิจเฟอริเนเจอร์ เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานธุรกิจเฟอริเนเจอร์ ผลการวิเคราะห์ พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านความกล้าเสี่ยง องค์การแห่งการเรียนรู้ และความสามารถในการผลิตแบบลีน มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานธุรกิจ สามารถอธิบายความผันแปรหรือมีอำนาจพยากรณ์ ได้ร้อยละ 57.40 หรือมีค่า Adjust R² = .574 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถแสดงสมการการพยากรณ์ผลดำเนินงานธุรกิจ ได้ดังนี้

$$\text{ผลดำเนินงานธุรกิจ} = 0.834 + 0.247 (\text{การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านความกล้าเสี่ยง}) + 0.237 (\text{องค์การแห่งการเรียนรู้}) + 0.2651 (\text{ความสามารถในการผลิตแบบลีน})$$

อภิปรายผล

1) ความสามารถในการผลิตแบบลีน อยู่ในระดับมาก องค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านการมีนวัตกรรม ด้านการทำงานเชิงรุก ด้านความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ผลดำเนินงานของธุรกิจอยู่ในระดับมาก เนื่องจากในช่วงสถานการณ์โรคระบาด-โควิด 19 การนำพาให้องค์กรผ่านพ้นสถานการณ์ได้นั้น ผู้บริหารและพนักงานในโรงงานเฟอริเนเจอร์ต้องมีการปรับตัว ทั้งทั้งองค์กร ฝ่ายผลิตต้องปรับวิธีการผลิตโดยนำแนวคิดการผลิตแบบลีนมาใช้เพื่อลดความสูญเปล่าในกระบวนการผลิต เพื่อให้กระบวนการผลิตมีประสิทธิภาพ ต้นทุนการผลิตลดลง ขณะเดียวกันต้องอาศัยผู้นำที่มีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีวิสัยทัศน์ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ทำงาน

เชิงรุก และสามารถรับมือกับความเสี่ยงต่างๆ ที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ ร่วมกับนโยบายในการบริหารจัดการ ที่ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา คิดบวก คิดอย่างเป็นระบบ รับผิดชอบต่อทิศทางการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิรุบล วิโรจน์ผดุงพงศ์ (2562) ที่พบว่าความสามารถในการผลิตแบบลีน อยู่ในระดับปานกลางสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Altinay, Madanoglu, De Vita, Arasli, and Ekinici (2016) ที่พบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันกับผลการศึกษาของ Zhu, Liu, and Chen (2018) พบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และผลดำเนินงานของธุรกิจ อยู่ในระดับมาก

2) ผลดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการผลิตแบบลีน องค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านการมีนวัตกรรม ด้านการทำงานเชิงรุก ด้านความกล้าเสี่ยง กล่าวคือ ธุรกิจเฟอริเนเจอร์ต้องเผชิญกับทั้งปัจจัยบวกและปัจจัยลบในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานและความอยู่รอดของธุรกิจเกิดจากการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิต โดยนำระบบการผลิตแบบลีนที่มุ่งกำจัดความสูญเปล่ามาใช้ เพื่อลดต้นทุนการผลิต ร่วมกับการบริหารองค์การในรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือทุกคนในองค์การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำงานเป็นทีม คิดอย่างเป็นระบบ มองโลกในแง่บวกต่างๆ และรับผิดชอบต่อทิศทางการกำหนด รวมถึงความสามารถของผู้นำที่ทำงานเชิงรุก ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม และบริหารความเสี่ยงได้ดี สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Antony, Agus, and Hajinoor (2012) ที่พบว่าผลดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการผลิตแบบลีน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Liao and Wu (2009); Akhtar, Arif, Rubi, and Naveed (2011); Real, Roldán, and Leal (2014) ที่พบว่าผลดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Al-Dhaafri and Al-Swidi (2016); Cho and Lee (2018); Zhu, Liu, and Chen (2018) ที่พบว่าผลดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านการมีนวัตกรรม ด้านการทำงานเชิงรุก ด้านความกล้าเสี่ยง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Altinay, Madanoglu, De Vita, Arasli, and Ekinici (2016) ที่พบว่าผลดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

3) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ด้านความกล้าเสี่ยง องค์การแห่งการเรียนรู้ และความสามารถในการผลิตแบบลีน มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานธุรกิจ กล่าวคือ ท่ามกลางความไม่แน่นอนของสถานการณ์ต่างๆ ที่ธุรกิจเฟอริเนเจอร์กำลังเผชิญ ต้องอาศัยความสามารถของผู้นำในการบริหารความเสี่ยง วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง นำข้อมูลมาวางแผน เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจ ร่วมกับการกำหนดนโยบายในการบริหารองค์การที่เน้นให้พนักงานทุกคนต้องเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อนำความรู้และข้อมูลไปปรับใช้ในการทำงาน โดยเฉพาะฝ่ายผลิต ทำหน้าที่หลักในการผลิตสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้ระบบการผลิตแบบลีนที่มุ่งกำจัดความสูญเปล่า ถูกนำมาใช้ในธุรกิจเฟอริเนเจอร์ ซึ่ง

จะช่วยให้การบริหารต้นทุนมีประสิทธิภาพ และสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Vasconcelos, Silveira, and Bizarrias (2016); Rezaei and Amin Fanak (2019) ที่พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ องค์การแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานธุรกิจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Fullerton and Wempe (2009) ที่พบว่ากิจกรรมการผลิตแบบลีน มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานด้านการเงินขององค์การ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hadid and Mansouri (2014); Antony, Agus, and Hajinoor (2012) ที่พบว่ากิจกรรมการผลิตแบบลีน มีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานด้าน คุณภาพ ผลผลิตภาพ กำไร

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหารควรฝึกอบรมกระบวนการผลิตแบบลีนให้กับพนักงานในทุกระดับ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงคุณประโยชน์ที่จะได้รับจากการนำกระบวนการผลิตแบบลีนไปใช้เพื่อกำจัดความสูญเปล่า เพิ่มประสิทธิภาพให้กับกระบวนการผลิต เพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า
2. ผู้บริหารควรสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ สร้างบรรยากาศในการทำงาน มุ่งการทำงานเป็นทีม การสื่อสารเป้าหมายขององค์การไปยังพนักงาน จัดกิจกรรมการจัดการความรู้ ด้วยการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสพการณ์การทำงาน จัดเก็บองค์ความรู้ และถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับพนักงานใช้ในการตัดสินใจ ได้ถูกต้องและรวดเร็ว
3. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทีมงานผู้ที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ การผลิต การตลาด กล้าเสี่ยง และกล้าที่จะทดลองทำสิ่งใหม่ ภายใต้งบประมาณหรือเงื่อนไขที่เหมาะสม เมื่อเกิดความผิดพลาด พนักงานสามารถเรียนรู้จากความผิดพลาด นำบทเรียนจากความผิดพลาดมาใช้ในการพัฒนา และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. ควรศึกษาวิจัยแบบผสม (Mixed-method design) ด้วยการทำแบบวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative research) และแบบวิธีเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้วิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก และใช้วิจัยเชิงคุณภาพมาเสริมเพื่อขยายความ และถอดบทเรียนด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก Focus Group หรือวิธีอื่นตามความเหมาะสมเพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่ดี (Best practice) ที่ธุรกิจประเภทอื่นสามารถนำไปใช้ กับธุรกิจตนเองได้

2. ศึกษาตัวแปรอื่นที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อผลดำเนินงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ เช่น ตัวแปรในระดับบุคคล ประกอบด้วยประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหาร ภาวะผู้นำ และตัวแปรในระดับองค์กร ประกอบด้วยวัฒนธรรมองค์กร การทำงานเป็นทีม กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ความรุนแรงของสภาพแวดล้อม นอกจากนี้ควรศึกษาตัวแปรแทรกซ้อน และตัวแปรควบคุม ที่สามารถส่งผลกระทบต่อผลดำเนินงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์

บรรณานุกรม

- กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2562). สถิติสะสมจำนวนโรงงานที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการ ตาม พ.ร.บ. โรงงาน พ.ศ. 2535. กรุงเทพฯ: กรมโรงงานอุตสาหกรรม.
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2565). การส่งออกสินค้าเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทย. นนทบุรี: กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2547). หลักสถิติ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกวลี แก่นจินดา. (2565). การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. วารสารปัญญาภิวัฒน์, 14(1), 71-85.
- จันจิราภรณ์ ปานยิณี. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ชญาตน์ ภูนาเถร ชลลดา ทองคำ และสุพรรณิ อึ้งปัญญัตตวงศ์. (2558). การผลิตแบบลีนในโรงงานอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย. (2565). Sector Update. สืบค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2565, จาก <https://preferred.cimbthai.com/cms/files/sector-update%2027%20June%20-%201%20July%202022.pdf>
- นงลักษณ์ นิมิตรภูวดล. (2557). การลดความสูญเปล่าในกระบวนการคลังสินค้าด้วยแนวคิดลีนกรณีศึกษา: อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์. วารสารการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 7(2), 65-78.
- นิลนุบล วิโรจน์ผดุงพงศ์. (2562). การประเมินผลระบบการผลิตแบบลีนโลจิสติกส์มาใช้ในองค์กร: โรงงานอุตสาหกรรมแป้งและน้ำตาล จังหวัดนครราชสีมา. วารสารวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน, 5(2), 39-54.

- รัชฎาธิ์ ประกิ่ง. (2561). องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สิริศักดิ์ พลสิมมา และ เกศรา สุขเพชร. (2563). ความสัมพันธ์ของคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการต่อผลของการดำเนินกิจการของธุรกิจการให้บริการเพื่อการท่องเที่ยวในประเทศไทย. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 14(3), 146-161.
- Aaker, D.A., Kumar, V., and Day, G.S. (2007). *Marketing Research*. New York: John Wiley and Son.
- Akhtar, C.S., Arif, A., Rubi, E., and Naveed, S. (2011). Impact of Organizational Learning on Organizational Performance: Study of Higher Education Institutes. *International Journal of Academic Research*, 3(5), 327-331.
- Al-Dhaafri, H.S. and Al-Swidi, A. (2016). The Impact of Total Quality Management and Entrepreneurial Orientation on Organizational Performance. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 33(5), 597-614.
- Altinay, L., Madanoglu, M., De Vita, G., Arasli, H., and Ekinci, Y. (2016). The Interface Between Organizational Learning Capability, Entrepreneurial Orientation, and SME Growth. *Journal of Small Business Management*, 54(3), 871-891.
- Antony, J., Agus, A., and Hajinoor, M.S. (2012). Lean Production Supply Chain Management as Driver Towards Enhancing Product Quality and Business Performance. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 29(1), 92-121.
- Balocco, R., Cavallo, A., Ghezzi, A., and Berbegal-Mirabent, J. (2019). Lean Business Models Change Process in Digital Entrepreneurship. *Business Process Management Journal*, 25(7), 1520-1542.
- Cho, Y.H. and Lee, J.H. (2018). Entrepreneurial Orientation, Entrepreneurial Education, and Performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2), 124-134.
- Fullerton, R.R. and Wempe, W.F. (2009). Lean Manufacturing, Non-financial Performance Measures, and financial performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 29(9), 214-240.

- Hadid, W. and Mansouri, S.A. (2014). The Lean-performance Relationship in Services: A Theoretical Model. *International Journal of Operations and Production Management*, 34(6), 750-785.
- Hair, J.F. et al. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Horng, J.S., Liu, C.H., Chou, S.F., and Hu, D.C. (2021). Entrepreneurial Orientation, Organizational Learning, and Performance in Hospitality and Tourism Start-ups: The ESCAPE Perspective. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 468-490.
- Jirawaree, R. and Chutima, P. (2011). *Lean Apartment Management System*. Thesis, Master of Engineering in Engineering Management, Chulalongkorn University.
- Johnson-Conley, C.D. (2009). *Using Community-based Participatory Research in the Development of a Consumer-driven Cultural Competency Tool*. Ph.D. Dissertation, Graduate School, University of Washington.
- Kreiser, P.M., and Davis, J. (2010). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Unique Impact of Innovativeness, Proactiveness, and Risk-taking. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 23(1), 39-51.
- Lee, C.F., Lee, J.C., and Lee, A.C. (2000). *Statistics for Business and Financial Economics*. Singapore: World Scientific.
- Liao, S.H., and Wu, C.C. (2009). The Relationship among Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 4(4), 64-76.
- Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Marquardt, M.J. (2002). *Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning* (2nd ed.). Hachette UK: UNKNO.
- Mithas, S., Ramasubbu, N., and Sambamurthy, V. (2011). How Information Management Capability Influences Firm Performance. *MIS Quarterly*, 35(1), 237-256.

- Platzek, B.P., Pretorius, L., and Winzker, D.H. (2014). The Vital Entrepreneurial Learning Organization: A Corporate Mindset for Entrepreneurial Change Management. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 11(6), 1-23.
- Real, J.C., Roldán, J.L., and Leal, A. (2014). From Entrepreneurial Orientation and Learning Orientation to Business Performance: Analysing the Mediating Role of Organizational Learning and the Moderating Effects of Organizational Size. *British Journal of Management*, 25(2), 186-208.
- Rezaei, R. and Amin Fanak, D. (2019). Mediation Effect of Organizational Learning on the Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance in the Agriculture Jihad Organization of West Azerbaijan Province, Iran. *Journal of Agricultural Science and Technology*, 21(1), 37-50.
- Sansook, J. (2010). *Strategic Customer Relationship Management Capabilities and Market Performance: An Empirical Study of Private Hospitals in Thailand*. Ph.D. Dissertation (Management), Mahasarakham University.
- Senge, P.M. (1999). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. NY: Doubleday.
- Tarabishy A., Solomon G., Fernald, L., and Saghkin M. (2005). The Entrepreneurial Leader's Impact on the Organization's Performance in Dynamic Markets. *The Journal of Private Equity*, 8(4), 20-29.
- Vasconcelos, V., Silveira, A., and Bizarrias, F.S. (2016). The Relations Between Entrepreneurial Orientation, Organizational Learning and Organizational Performance of Small Enterprises. *International Journal of Professional Business Review*, 1(2), 1-14.
- Walter, A., Auer, M., and Ritter T. (2006). The Impact of Network Capabilities and Entrepreneurial Orientation on University Spin-off Performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541-567.
- Wiklund, J., and Shepherd, D. (2003). Knowledge-based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium Sized Business. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307-1314.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row Publisher.

Zhu, C., Liu, A., and Chen, G. (2018). High Performance Work Systems and Corporate Performance: The Influence of Entrepreneurial Orientation and Organizational Learning. *Frontiers of Business Research in China*, 12(4), 1-22.