

รูปแบบการบริหารองค์กรเข้าสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในองค์กรธุรกิจ SMEs เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย

The Model of Business Management to Become Non-Executive Organization of SMEs Business Unit in Eastern Special Economic Zone of Thailand

ธนกร ณ์ทศศิริ^{1*}, ภทรี ฟรีสตัด¹, บรรพต วิรุณราช¹, ทักษณา สง่าโยธิน¹

Ranakorn Natsasi^{1*}, Phatree Friestad¹, Banphot Wiroomrat¹, Thaksaya Sa-ngayothin¹

¹ Graduate School of Commerce, Burapha University

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรเข้าสู่องค์กรไร้ผู้บริหารในองค์กรธุรกิจ SMEs เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญจำนวน 12 คน ด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ และยืนยันผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ ผลการศึกษาปรากฏว่า รูปแบบการบริหารองค์กรเข้าสู่องค์กรไร้ผู้บริหารในองค์กรธุรกิจ SMEs องค์กรจะต้องมีรูปแบบและลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน คล่องตัว รวดเร็ว เป็นอัตโนมัติ และมีความยืดหยุ่นสูง มีความน่าเชื่อถือ มีคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาล สามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา 2) ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการองค์กร 3) มีการกระจายอำนาจในองค์กรสูง พนักงานสามารถกำหนดรูปแบบและวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง มีอิสระในการทำงานและตัดสินใจในเรื่องสำคัญให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงการสร้างควมไว้วางใจกันและกันภายในองค์กรและภายในทีม 4) มีการวัดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ บริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องมีการวางแผนงานและจัดทำกลยุทธ์ที่ดีทั้งในด้านการบริหารจัดการและผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ มุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย รวมถึงผู้บริหารองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์และมีภาวะผู้นำสูง องค์กรเติบโตต่อเนื่องและยั่งยืน และ 5) มีวัฒนธรรมองค์กรที่มีจิตวิญญาณ มีปรัชญาและค่านิยมที่ชัดเจน ให้บริการที่ดีด้วยความซื่อสัตย์ ชยัน อดทน น่าเชื่อถือ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร และมีการบริหารจัดการความขัดแย้งที่ดีในองค์กร สร้างคุณค่าและให้ความสำคัญพนักงานเป็นทุนมนุษย์ สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ให้เกียรติ เคารพซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาคเท่าเทียมและเป็นธรรม

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารองค์กร, องค์กรไร้ผู้บริหาร, องค์กรไร้ลำดับชั้น, ธุรกิจ SMEs

*Corresponding author: E-mail: ranaaam@prachakij.com

Abstract

The research aimed to study the model of organization management to become a non-executive organization of SMEs in Eastern Special Economic Zone of Thailand. Qualitative research methodology used in the study consisted of in-depth interview conducted to experts and data analysis was done by using Delphi Technique for 3 rounds and the results of the data analysis were confirmed by focus group. The result shows the business management model for SMES to become a non-executive organization must have the following key features and characteristics: 1) The organization should have responsibilities with clear, fast, autonomous, flexibility, credibility, morality, good governance, and can be adapted and changed every time. 2) Using technology and innovation to manage the organization. 3) There should be decentralization of the organization in which employees can set their own style to work and can work and make important decisions freely with allowed to participate in business management and including mutual trust within the organization and within the team. 4) Performance measurement is effective, transparent, and verifiable, cost effective management requires planning and preparation of good strategies in terms of management and production of quality products and services. Focus on customers and stakeholders and leaders must have a vision and leadership for organization continues to grow and sustainable. 5) The organization should have a spiritual corporate culture, clear philosophy, and values, provision of good, honest, diligent, reliable services, effective communication both inside and outside the organization and good conflict management in the organization, create values and should value employees as human capital, create a teamwork culture which honors each other, equality and fairness.

Keywords: organization management model, non-executive organization, holacracy organization, SMEs business unit

ความเป็นมา

การก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ของโลกธุรกิจ กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ อย่างมากมาย ด้วยสภาพการแข่งขันที่สูงขึ้นในทุกธุรกิจ รวมถึงสภาพสิ่งแวดล้อม องค์การภาครัฐหรือเอกชน องค์การขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ต่างต้องทบทวนรูปแบบของตนเพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืน มิใช่เพียงการเติบโตเพียงช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น องค์การที่สามารถเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็วก็จะสามารถดำรงอยู่ได้ต่อไป ซึ่ง Dess, Rasheed, McLaughlin, and Priem (1995) ได้

กล่าวว่า เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและนับวันยิ่งมีความซับซ้อน ประกอบกับกระแสของการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสาร ซึ่งส่งผลทำให้การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันเป็นไปในรูปแบบที่เชื่อมโยงและใกล้ชิดกันมากขึ้น การแข่งขันระหว่างองค์กรเริ่มทวีความรุนแรง มีการเปิดเขตการค้าเสรีมากขึ้น นอกจากนี้ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กรเริ่มขาดแคลน จากกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงทำให้องค์กรไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ทั้งหมด ดังนั้นโครงสร้างองค์กรที่เคยมีประสิทธิภาพในอดีต จึงไม่สามารถตอบสนอง

ต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารองค์กรจึงพยายามปรับโครงสร้างองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป เพื่อที่จะสามารถดำรงหรือสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

การที่องค์กรใด ๆ ก็ตามจะรองรับและพร้อมต่อการก้าวเข้าสู่ยุคใหม่นั้น องค์กรเองก็ต้องมีความพร้อมในการก้าวสู่ความเป็นองค์กรยุคใหม่ คือจะต้องสามารถบริหารความหลากหลายและแตกต่างเพื่อให้เกิดผลสูงสุดแก่องค์กร ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ถูกกระจายออกไปอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความคิดที่แตกต่างและหลากหลายมากขึ้น ทุกคนพร้อมและกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ที่จะบริหารท่ามกลางความแตกต่างและใช้ความประโยชน์จากความแตกต่างเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จให้ได้ โดยจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาบุคลากรอยู่ตลอดเวลา อย่างไรก็ตามการพัฒนานั้นไม่ใช่เพียงแค่การพัฒนาความรู้เท่านั้น แต่จะต้องพัฒนาทักษะและวิธีการคิดที่จำเป็นและสำคัญ (พลุ เดชะรินทร์, 2560)

สำหรับประเทศไทย รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรนวัตกรรม ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2558) ได้กล่าวว่า ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการให้มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวและดำเนินธุรกิจท่ามกลางการดำเนินนโยบายและมาตรการการกีดกันทางการค้าในรูปแบบต่าง ๆ เพิ่มสัดส่วนความเป็นเจ้าของของคนไทยและสนับสนุนให้มีการขยายตลาดที่มีแบรนด์สินค้าและช่องทางการตลาดที่เป็นของตนเองมากขึ้น ตลอดจนพัฒนาต่อยอดอุตสาหกรรมและบริการ เพื่อเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางการผลิต บริการและอุตสาหกรรมดิจิทัล ซึ่งพูนเพิ่ม เสรีวิชัยสวัสดิ์ (2558) กล่าวว่า ในอนาคตอันใกล้นี้ องค์กรรูปแบบใหม่ที่เสมือนจริงหรือองค์กรไร้ลำดับชั้น จะเข้ามามีบทบาทต่อองค์กรธุรกิจต่าง ๆ มากมาย ซึ่งมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อตอบสนองต่อการดำเนินงานในส่วนงานต่าง ๆ ขององค์กร การนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามา

ช่วยในการบริหารจัดการ จะช่วยให้ต้นทุนในการบริหารจัดการขององค์กรลดลงได้จริง ถึงแม้ว่าจะยังมีข้อจำกัดอยู่บ้าง ทั้งในเรื่องของต้นทุนเริ่มแรกและประสิทธิภาพของเทคโนโลยี มันจึงเป็นความท้าทายของผู้บริหารองค์กรที่จะต้องทำให้มั่นใจได้ว่า ระบบจะสามารถทำงานได้ โดยมีข้อจำกัดน้อยที่สุดและเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าการเตรียมความพร้อมในส่วนประกอบต่าง ๆ ข้างต้นให้สอดคล้องกัน จะเป็นพื้นฐานในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้อย่างดี หากขาดการเตรียมพร้อมในส่วนใดส่วนหนึ่งย่อมทำให้การดำเนินงานขององค์กรติดขัดและไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาและค้นหาแนวทางการเตรียมความพร้อมขององค์กรธุรกิจ SMEs แบบดั้งเดิม เพื่อให้สามารถเข้าสู่องค์กรแบบใหม่ซึ่งปราศจากลำดับชั้น ไร้ซึ่งผู้บริหารที่คอยควบคุมและสั่งการตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเหล่านี้สามารถที่จะปรับตัว เปลี่ยนแปลงและพัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและสามารถดำรงอยู่ รวมถึงเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนภายใต้บริบทและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาในศตวรรษที่ 21 และในอนาคต ซึ่งจากการลงพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกพบว่า องค์กรธุรกิจ SMEs ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกส่วนใหญ่ มีศักยภาพและความพร้อมเพียงพอที่จะปรับเปลี่ยนองค์กรแบบดั้งเดิมไปเป็นองค์กรแบบใหม่ซึ่งปราศจากลำดับชั้น ไร้ซึ่งผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะมีปัจจัยและต้นทุนในด้านต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงแนวคิดและเจตคติของผู้นำองค์กรก็มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรของตนด้วยเช่นกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกองค์กรธุรกิจ SMEs ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก เป็นกลุ่มตัวอย่างสำคัญที่เป็นต้นแบบในการศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรเข้าสู่องค์กรไร้ผู้บริหารในการศึกษานี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

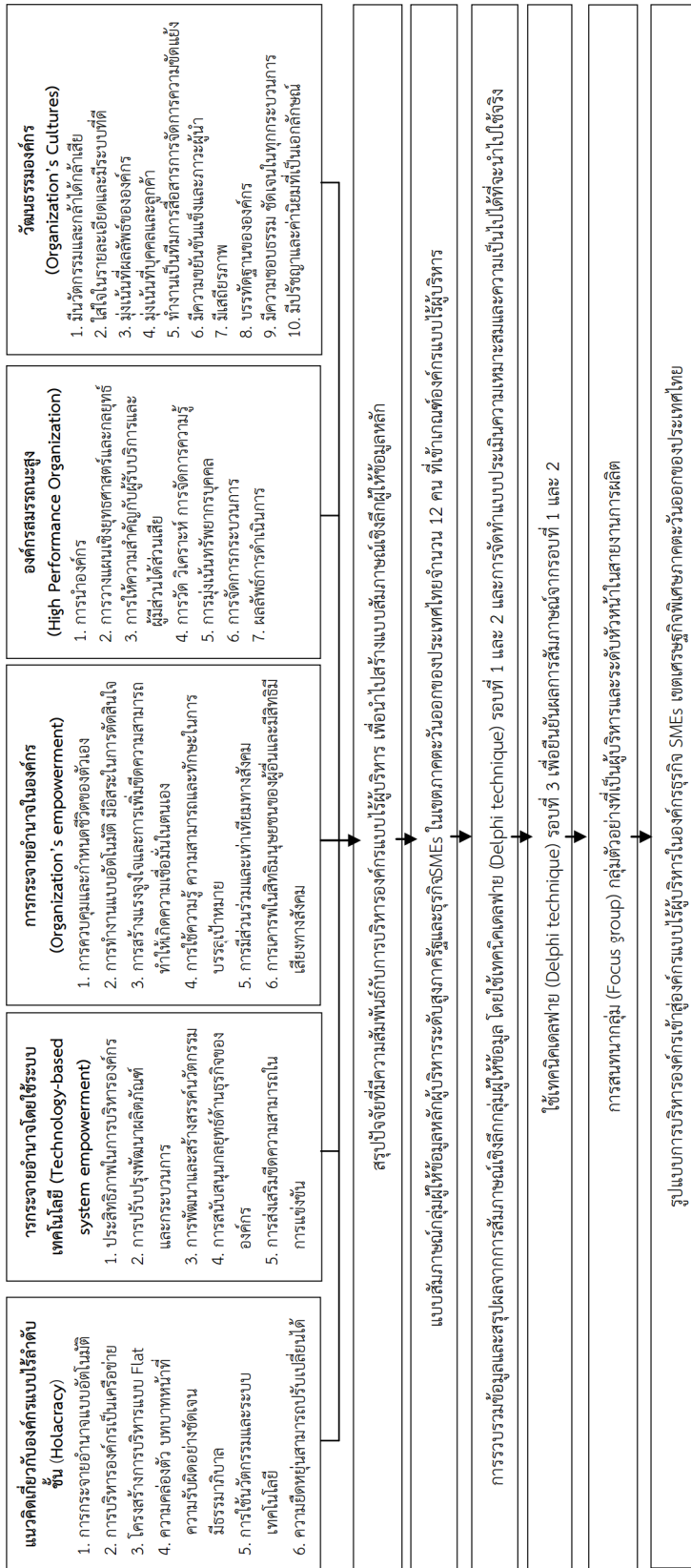
เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรเข้าสู่องค์กรไร้ผู้บริหาร ในองค์กรธุรกิจ SMEs เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมด้านการบริหารธุรกิจสมัยใหม่พบว่า ปัจจุบันองค์กรที่จะสามารถแข่งขันและเติบโตได้นั้น องค์กรจะต้องเรียนรู้ถึงการปรับตัวเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจากองค์กรแบบดั้งเดิมไปเป็นองค์กรยุคใหม่มีหลายรูปแบบ โดยเฉพาะองค์กรแบบไร้ลำดับชั้น (Holacracy) หรือองค์กรแบบไร้ผู้บริหาร (Non-executive organization) ซึ่งเป็นองค์กรที่มีการกระจายอำนาจแบบอัตโนมัติ ใช้โครงสร้างการบริหารองค์กรแบบราบเรียบ มีธรรมาภิบาลในองค์กรสูง (Rouse, 2015) มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีความคล่องตัวและความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ มีการใช้นวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ และมีการบริหารองค์กรเป็นเครือข่าย (Robertson, 1990) นอกจากนี้ก็ยังมีการกระจายอำนาจโดยใช้ระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร (Erickson et al., 1990) ทั้งในด้านการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Chesbrough, 2010) การพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ด้านธุรกิจขององค์กร (Eisenmann et al., 2011) และก่อให้เกิดการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน (Bao & Yang, 2004) ในขณะเดียวกันองค์กรในอนาคตอย่างองค์กรแบบไร้ลำดับชั้น หรือองค์กรแบบไร้ผู้บริหาร จะต้องมีการกระจายอำนาจในองค์กรที่สูง พนักงานสามารถควบคุมและกำหนดชีวิตของตัวเองได้ โดยสามารถทำงานแบบอัตโนมัติ มีอิสระภาพในการตัดสินใจ ใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในการ

บรรลุเป้าหมาย นอกจากนั้นองค์กรจะต้องมีการสร้างแรงจูงใจและการเพิ่มขีดความสามารถทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมและเท่าเทียมทางสังคมและเคารพในสิทธิมนุษยชนของผู้อื่นและมีสิทธิมีเสียงทางสังคม (Pour, 2014) ซึ่งลักษณะเหล่านี้สอดคล้องกับองค์กรที่สมรรถนะสูง ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ จะต้องมีการนำองค์กรที่ดีจากผู้นำองค์กร (Buytendijk, 2006) ซึ่งจะต้องมาจากการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่แยบยล (Linder & Brooks, 2004) มีการจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดจากการดำเนินการ (Kaplan & Norton, 2001) โดยจะต้องมีการวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ที่เหมาะสม แม่นยำ (Jupp & Younger, 2004) และที่สำคัญ องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลและผู้รับบริการ (HPO center, 2016) รวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมทุกฝ่าย องค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมองค์กร (Organization's cultures) ที่ดี ปรัชญาและค่านิยมที่เป็นเอกลักษณ์ มีเสถียรภาพและบรรทัดฐานขององค์กร มีนวัตกรรมและกล้าได้กล้าเสีย (Sergiovanni & Starratt, 1998) ใส่ใจในรายละเอียดและมีระบบที่ดี มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ขององค์กร มุ่งเน้นที่บุคคลและลูกค้า ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารและมีการจัดการความขัดแย้งในทีม ผู้นำองค์กรมีความขยันขันแข็งและภาวะผู้นำ มีความชอบธรรมชัดเจนในทุกกระบวนการ (Chatman & Jehn, 1994)

กรอบแนวทางในการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวทางการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research methodology) โดยใช้เทคนิคเดลฟาย 3 รอบ โดยที่ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเชิงลึก ผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจ SMEs ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงานเพื่อเข้าสู่องค์กรไร้ผู้บริหารที่เหมาะสมกับองค์กรธุรกิจ SMEs ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของไทย โดยใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 1 และ 2 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดทำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้จริงของข้อมูลสัมภาษณ์ หลังจากนั้นจึงยืนยันผลโดยใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 3 หลังจากนั้นนำผลที่ได้ไปทำการสนทนากลุ่ม เพื่อเก็บข้อมูลความคิดเห็นหรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติม แล้วจึงสรุปรูปแบบการบริหารองค์กรเข้าสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในองค์กรธุรกิจ SMEs เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยต่อไป

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารและหัวหน้าในสายงานผลิตของธุรกิจ SMEs ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย ที่เข้าเกณฑ์องค์กรไร้ผู้บริหาร จากการประเมินองค์กร โดยแบบประเมิน ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์การประเมินร้อยละ 80 ขึ้นไป โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเลือกประชากรแบบเจาะจง โดยเจาะจงเฉพาะผู้ประกอบการในธุรกิจ SMEs ที่มีสายการผลิตในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม โดยวิธีการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ทั้งแบบเผชิญหน้าและทางโทรศัพท์ จากกลุ่มประชากรที่มาจากบริษัทต่าง ๆ ที่ดำเนินธุรกิจประเภทสายการผลิต จำนวน 55 คน เพื่อคัดกรองเอาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในองค์กรที่เข้าเกณฑ์องค์กรประสิทธิภาพสูง โดยใช้คำถามปลายเปิดคือ “ปัจจุบันองค์กรของท่านมีรูปแบบการบริหารงานและโครงสร้างองค์กรแบบใด” ผลจากการคัดกรองนำ

ไปสู่กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของกิจการธุรกิจ SMEs จำนวน 12 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงในธุรกิจ SMEs ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด แบบมีโครงสร้าง

2. แบบสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ด้วยเทคนิค Delphi ในรอบที่ 3 ซึ่งเป็นการยืนยันผลจากกลุ่มตัวอย่างที่ 1 มาสร้างแบบสนทนากลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนความเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่จะเป็นประโยชน์และนำไปสู่การสรุปผลการวิจัยในขั้นตอนต่อไป

ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสนทนากลุ่ม เสนออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยเพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถามตลอดจนภาษาที่ใช้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมก่อนนำไปใช้จริง การตรวจสอบคุณภาพโดยใช้การหาค่า IOC (Index of Item Objective Consistency) โดยพิจารณาค่า IOC ที่มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.6 ขึ้นไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

1. การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษาค้นคว้าและองค์ความรู้ต่าง ๆ รวมถึงงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการไปสู่รูปแบบขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง

2. การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของกิจการธุรกิจ SMEs ที่มีสายการผลิต จำนวน 12 คน

3. การยืนยันผลการสัมภาษณ์รอบที่ 1, 2 และ 3 ตามเทคนิคเดลฟาย

4. การสนทนากลุ่มผู้บริหารและหัวหน้าในสายงานผลิตของธุรกิจ SMEs จำนวน 9 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ มีดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ สัมเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลและองค์ความรู้ต่าง ๆ ซึ่งเป็นการค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยด้านการกระจายอำนาจที่ส่งผลกระทบต่อรูปแบบขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงขององค์กรธุรกิจ SMEs เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาดังกล่าวมาเป็นฐานข้อมูลในการจัดทำเครื่องมือในการวิจัยต่อไป

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้เทคนิคเดลฟาย 3 รอบ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าอินเทอร์ควอไทล์ และค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยม และมัธยฐาน และใช้สถิติ Kruskal-Wallis One-way ANOVA เพื่อทดสอบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 12 คน มีค่ามัธยฐานเท่ากันหรือไม่ โดยมีวิธีการที่สำคัญคือ ค่าคาดหวังของลำดับที่ของ

ข้อมูลตัวอย่างแต่ละกลุ่ม ควรมีความพอ ๆ กัน ข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์ต้องมีมาตราวัดอย่างน้อยเป็นแบบเรียงลำดับ (Ordinal scale) และมีการแจกแจงแบบต่อเนื่อง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มผู้บริหารและหัวหน้าในสายงานผลิตของธุรกิจ SMEs จำนวน 9 คน เพื่อยืนยันผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยจากการใช้เทคนิคเดลฟายทั้ง 3 รอบ

ผลการวิจัย

จากผลการวิจัยปรากฏว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อทั้ง 5 ประเด็นหลักและทุกประเด็นย่อย มีค่า p -Value จากการทดสอบสถิติ Kruskal-Wallis one-way ANOVA มากกว่า .05 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำประเด็นต่าง ๆ ไปใช้จริงได้ สอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งได้แสดงไว้ในตารางที่ 1 ถึงตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปผลการทดสอบสถิติประเด็นเกี่ยวกับองค์กรไร้ลำดับชั้น

ประเด็นที่เป็นไปได้	Median	IQR	Df (Mo-Med)	Kruskal-Wallis test		
				Chi-square	df	p-value
1. มีโครงสร้างองค์กรแบบแบนราบ	4	1	0	6.24	10	0.79
2. มีความสามารถในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลง ตามสถานการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	5	0.25	0	15.43	10	0.11
3. มีความซื่อสัตย์ คุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน	4.5	1	0.5	6.73	10	0.75
4. เป็นองค์กรอัตโนมัติ สามารถขับเคลื่อนได้ด้วยตัวเอง	5	1	0	12.70	10	0.24
5. การทำงานที่คล่องตัว รวดเร็วและมี ความยืดหยุ่นสูง	5	0.25	0	14.26	10	0.16
6. มีหน้าที่ความรับผิดชอบและ กระบวนการ ทำงานที่ชัดเจนและมีเป้าหมายเดียวกัน	5	0.25	0	8.06	10	0.62
7. ใช้นวัตกรรมและการบริหารจัดการแบบใหม่	5	1	0	16.34	10	0.09
8. พนักงานมีความรู้ความสามารถและ ความรับผิดชอบ รู้หน้าที่ของตน	4	1	0	12.53	10	0.25
9. มีศักยภาพและความสามารถทางการแข่งขัน	4	1	0	5.534	10	0.853
10. ภาวะผู้นำของทั้งผู้นำและสมาชิกในองค์กรสูง	4	1	0	11.505	10	0.320
11. องค์กรและสมาชิกในองค์กรมีความน่าเชื่อถือ มีเครดิตที่ดี	5	1	0	10.894	10	0.366

จากตารางที่ 1 สามารถสรุปได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า องค์กรไร้ลำดับชั้นต้องประกอบไปด้วยคุณสมบัติทั้ง 11 ด้าน ซึ่งทั้ง 11 ประเด็นนี้สามารถนำไปใช้ได้จริงกับองค์กรที่มีความต้องการที่จะก้าวไปสู่

องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในอนาคตได้มากกว่าองค์กรที่มีการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม

ตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสถิติ ประเด็นเกี่ยวกับการกระจายอำนาจโดยใช้ระบบเทคโนโลยี

ประเด็นที่เป็นไปได้	Median	IQR	Df (Mo-Med)	Kruskal-Wallis test		
				Chi-square	df	p-value
1. การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการองค์กรในทุกหน่วยงาน	4.5	1	0.5	3.43	6	0.75
2. การบริหารจัดการองค์กรโดยรวมมีประสิทธิภาพส่งผลให้เกิดความสามารถแข่งขัน และอยู่รอดได้	4.5	1	0.5	3.68	6	0.72
3. ช่วยเพิ่มผลผลิตและลดการสูญเสีย รวมถึงการปรับปรุง พัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์	5	1.25	0	5.59	6	0.47
4. ช่วยให้การประมวลผลหรือวัดผลของข้อมูลได้ รวดเร็วขึ้น รวมถึงช่วยให้จัดการข้อมูลง่ายขึ้น	5	1	0	9.64	6	0.14
5. ช่วยให้การจัดการข้อมูลทุกอย่างในองค์กร สามารถทำแบบ Real time ได้	5	1.25	0	3.90	6	0.68
6. เพิ่มขีดความสามารถในการสื่อสาร ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร	5	1	0	3.85	6	0.69
7. ช่วยสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า	5	1	0	3.82	6	0.70

จากตารางที่ 2 สามารถสรุปได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การกระจายอำนาจโดยใช้ระบบเทคโนโลยี สามารถช่วยให้องค์กรดั้งเดิมในปัจจุบัน

สามารถประสบความสำเร็จในการก้าวไปสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในอนาคตได้มากกว่าองค์กรที่มีการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบสถิติประเด็นเกี่ยวกับการกระจายอำนาจในองค์กร

ประเด็นที่เป็นไปได้	Median	IQR	Df (Mo-Med)	Kruskal-Wallis test		
				Chi-square	df	p-value
1. แต่ละธุรกิจย่อยเป็นอิสระต่อกัน และมีเป้าหมายเป็นของตัวเอง	4	1	0	2.38	6	0.88
2. มีการกระจายอำนาจในองค์กรสูง มีอิสระในการทำงาน และมีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ	5	1	0	6.55	6	0.36
3. การให้ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นกับพนักงานจากฝ่ายบริหาร	5	1	0	1.52	6	0.95
4. การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานทุกคน	5	1	0	2.13	6	0.90
5. การกำหนดรูปแบบ และวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง	5	0.3	0	3.79	6	0.70
6. เป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้พนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีความมั่นใจในความสามารถของตัวเอง	5	1	0	3.03	6	0.80
7. เสริมสร้างความไว้วางใจกันและกันภายในองค์กร และภายในทีม	4	1	0	1.25	6	0.97

จากตารางที่ 3 สามารถสรุปได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การกระจายอำนาจในองค์กรจะสามารถช่วยให้องค์กรดั้งเดิมในปัจจุบัน สามารถ

ประสบความสำเร็จในการก้าวไปสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในอนาคตได้มากกว่าองค์กรที่มีการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม

ตารางที่ 4 สรุปผลการทดสอบสถิติ ประเด็นเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง

ประเด็นที่เป็นไปได้	Median	IQR	Df (Mo-Med)	Kruskal-Wallis test		
				Chi-square	df	p-value
1. มุ่งเน้นการบริหารและผลิตสินค้าและบริการ ที่มีคุณภาพ ส่งมอบตรงเวลา การบริหาร จัดการที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา	4.5	1	0.5	22.05	13	0.05
2. บริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เติบโตต่อเนื่องและยั่งยืน	5	0	0	3.36	13	0.996
3. มีความยืดหยุ่นสูง รองรับการเปลี่ยนแปลงการ เรียนรู้ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	5	0.25	0	8.65	13	0.79
4. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่ม และ มีภาวะเป็นผู้นำ กำหนดทิศทางนโยบาย เป้าหมายและผลงานที่ชัดเจน	5	1	0	17.92	13	0.16
5. พนักงานมีความรู้ ความสามารถ และมี ความรับผิดชอบสูง	4	1	0	8.31	13	0.82
6. มีการบริหารจัดการองค์กรโดยรวมที่มี ประสิทธิภาพ	4	1	0	11.73	13	0.54
7. มีการวางแผนงานและจัดทำกลยุทธ์ที่ดี และมีความชัดเจน	5	0	0	5.86	13	0.95
8. มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพนักงานหรือ ทรัพยากรมนุษย์	5	1	0	14.86	13	0.31
9. ใช้ทรัพยากรทุกประเภทให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อองค์กร	5	1	0	10.22	13	0.67
10. ทำงานได้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายของ องค์กร	5	1	0	10.84	13	0.62
11. ส่งเสริมให้เกิดการวัดผลที่ดี โปร่งใส และ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน	5	0	0	16.32	13	0.23
12. การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่ายอย่างเสมอภาคเท่าเทียม	5	1	0	15.19	13	0.29
13. การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร	5	0.25	0	21.88	13	0.05
14. มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า และ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน	5	0.25	0	14.51	13	0.33

จากตารางที่ 4 สามารถสรุปได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การปรับเปลี่ยนให้องค์กรมีลักษณะเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง จะสามารถช่วยให้องค์กรดั้งเดิมในปัจจุบัน สามารถประสบความสำเร็จในการก้าวไปสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในอนาคตได้มากกว่าองค์กรที่มีการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม

ตารางที่ 5 สรุปผลการทดสอบสถิติ ประเด็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ประเด็นที่เป็นไปได้	Median	IQR	Df (Mo-Med)	Kruskal-Wallis test		
				Chi-square	df	p-value
1. สร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	5	0.3	0	12.28	11	0.34
2. ความซื่อสัตย์ / ขยัน/ อดทน/ นำเชื่อถือ ของพนักงาน	5	0.3	0	3.83	11	0.97
3. มุ่งเน้นให้ความสำคัญพนักงานเป็นทุนมนุษย์	5	1	0	2.07	11	0.99
4. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความคิดริเริ่ม และมีภาวะเป็นผู้นำสูง	4	1	0	13.24	11	0.27
5. วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม โดยพนักงานทุกคนรู้บทบาทหน้าที่ของตัวเอง	4	1	0	3.56	11	0.98
6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน	5	0.3	0	4.15	11	0.96
7. มีจิตวิญญาณ มีปรัชญา/ค่านิยม ที่ชัดเจน	5	1	0	6.75	11	0.81
8. มีการบริหารจัดการความขัดแย้งที่ดีในองค์กร	5	1	0	9.22	11	0.60
9. คนในองค์กรให้เกียรติ เคารพซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาคเท่าเทียม	5	1	0	4.69	11	0.94
10. มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร	5	1	0	4.80	11	0.94
11. สร้างวัฒนธรรมการปรับตัว และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง	4.5	1	0.5	6.94	11	0.80
12. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในองค์กร	5	1	0	8.84	11	0.63

จากตารางที่ 5 สามารถสรุปได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะสามารถช่วยให้องค์กรดั้งเดิมในปัจจุบัน สามารถประสบความสำเร็จในการก้าวไปสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในอนาคตได้มากกว่าองค์กรที่มีการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม

จากการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบ สถิติ สามารถสรุปรูปแบบการบริหารองค์กรเข้าสู่องค์กร ไร้ผู้บริหารในองค์กรธุรกิจ SMEs องค์กรจะต้องมีรูปแบบ และลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และ กระบวนการทำงานที่ชัดเจนและมีเป้าหมายเดียวกัน มีความสามารถในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว และมีความยืดหยุ่นสูง เป็นองค์กรอัตโนมัติ สามารถขับเคลื่อนได้ด้วยตัวเอง องค์กรและสมาชิกในองค์กรมีความน่าเชื่อถือ มีเครดิตที่ดี มีความซื่อสัตย์ คุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ใช้ นวัตกรรมและการบริหารจัดการองค์กรในรูปแบบใหม่ ๆ มี พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบและรู้ หน้าที่ของตน ภาวะผู้นำของทั้งผู้นำและสมาชิกในองค์กร สูง มีศักยภาพในการเติบโตและความสามารถทางการ แข่งขัน และมีโครงสร้างองค์กรแบบแบนราบ ลำดับการ สั่งการน้อยและสั้น

2. มีการกระจายอำนาจสูง มีการใช้เทคโนโลยีและ นวัตกรรมในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถใน การสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ช่วยในการ ประมวลผลหรือวัดผลของข้อมูลได้รวดเร็วขึ้น รวมถึงช่วย ให้จัดการข้อมูลง่าย ช่วยในการบริหารจัดการองค์กรใน ทุกหน่วยงาน เพิ่มความสามารถแข่งขันและการอยู่รอด ทางธุรกิจ ช่วยเพิ่มผลผลิตและลดการสูญเสีย รวมถึงการ ปรับปรุง พัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ และช่วยให้จัดการ ข้อมูลทุกอย่างในองค์กรแบบ Real time ได้

3. มีการกำหนดรูปแบบและวิธีการทำงานได้ด้วย ตนเอง มีการเพิ่มขีดความสามารถให้พนักงาน ส่งเสริมให้ พนักงานมีความมั่นใจในความสามารถของตัวเอง มีการให้ ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นกับพนักงานจากฝ่ายบริหาร การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงาน ทุกคน มีการเสริมสร้างความไว้วางใจกันและกัน ภายใน องค์กรและภายในทีม มีการกระจายอำนาจในองค์กรสูง

มีอิสระในการทำงานและมีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่อง สำคัญ และแต่ละธุรกิจย่อยเป็นอิสระต่อกันและมีเป้าหมาย เป็นของตัวเอง

4. ส่งเสริมให้เกิดการวัดผลที่ดี โปร่งใส และตรวจสอบ ได้ทุกขั้นตอน บริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เติบโตต่อเนื่องและยั่งยืน มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน มีความยืดหยุ่นสูง รองรับการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา มีการวางแผนงานและจัดทำกลยุทธ์ที่ดี และมีความชัดเจน ทำงานได้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ขององค์กร ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มและมี ภาวะเป็นผู้นำ กำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมายและ ผลงานที่ชัดเจน การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่ายอย่างเสมอภาคเท่าเทียม มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับ พนักงานหรือทรัพยากรมนุษย์ ใช้ทรัพยากรทุกประเภท ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร มุ่งเน้นการบริหารและ ผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ส่งมอบตรงเวลา การ บริหารจัดการที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพความรวดเร็ว ในการแก้ไขปัญหา พนักงานมีความรู้ ความสามารถและมี ความรับผิดชอบสูง มีการบริหารจัดการองค์กรโดยรวมที่มี ประสิทธิภาพ และการสร้างแรงจูงใจที่ดีที่เกิดขึ้นในองค์กร

5. มีการสร้างวัฒนธรรมที่เข้าใจลูกค้า และให้บริการ ที่ดีอยู่เสมอ สร้างวัฒนธรรมแห่งความซื่อสัตย์/ ขยัน/ อดทน/ น่าเชื่อถือของพนักงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่ดีร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงานทุกคน มีการสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร ส่งเสริม คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในองค์กร มีการ บริหารจัดการความขัดแย้งที่ดีในองค์กร สร้างคุณค่าและ ให้ความสำคัญพนักงานเป็นทุนมนุษย์ สร้างวัฒนธรรมการ ทำงานเป็นทีม โดยพนักงานทุกคนรู้บทบาทหน้าที่ของ ตัวเอง คนในองค์กรให้เกียรติ เคารพซึ่งกันและกัน มีความ เสมอภาคเท่าเทียม มีจิตวิญญาณ/ มีปรัชญา/ ค่านิยม ที่ ชัดเจน ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความคิดริเริ่ม และมีภาวะเป็นผู้นำสูง และสร้างวัฒนธรรมการปรับตัว และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง

การอภิปรายผล

รูปแบบการบริหารองค์กรเข้าสู่องค์กรไร้ผู้บริหาร ในองค์กรธุรกิจ SMEs องค์กรจะต้องมีรูปแบบและลักษณะสำคัญที่เหนือกว่าองค์กรทั่วไป ดังนี้

1. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและมีเป้าหมายเดียวกัน โดยผู้บริหารจะต้องมีนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และสามารถบ่งบอกถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบและภาระหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจน สามารถติดตามและประเมินผลการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีความยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rouse (2015) ที่มองว่า สมาชิกทุกคน ในองค์กรสามารถดูแลรับผิดชอบตัวเองตามบทบาทและหน้าที่โดยปราศจากการควบคุม มีความสามารถในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว และมีความยืดหยุ่นสูง สอดคล้องกับแนวคิดของ Hsieh (2015) ที่มองว่า การจะเข้าสู่ระบบการบริหารแบบนี้ จะไร้ซึ่งเจ้านายโดยสิ้นเชิง เพียงแต่ทีมหรือผู้ที่ทำการตัดสินใจจะเป็นผู้ที่มีบทบาทที่ต้องรับผิดชอบและตัดสินใจ และผู้ที่มีบทบาทนั้นก็สามารที่จะปรับเปลี่ยนไปได้ตามกลไกต่าง ๆ เป็นองค์กรอัตโนมัติ สามารถขับเคลื่อนได้ด้วยตัวเอง องค์กรและสมาชิกในองค์กรมีความน่าเชื่อถือ มีเครดิตที่ดี มีความซื่อสัตย์ คุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน สอดคล้องกับ Gladwell, Russell, Stirman, Pisoni, and Williams (2016) ที่มองว่า เป็นระบบใหม่ที่แทนการบริหารองค์กรแบบเดิม ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มความโปร่งใส มีความสำคัญรับผิดชอบสูง

2. มีการกระจายอำนาจสูงและมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากกว่าที่องค์กรทั่วไปใช้ โดยผู้บริหารระดับสูง จะต้องให้ความสำคัญและแบ่งอำนาจการบริหารจัดการให้กระจายไปตามแผนกต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ที่สำคัญคือ ต้องสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นในตัวพนักงานทุกคนว่า จะสามารถใช้อำนาจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องและ

สามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับ Pour (2014) ที่กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ มีผลกระทบทางตรงในเชิงบวกต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และมีผลกระทบทางตรงในเชิงบวก และผลกระทบทางอ้อมในเชิงบวกต่อกระจายอำนาจให้กับพนักงาน นอกจากนั้นเทคโนโลยีและนวัตกรรมช่วยในการประมวลผลหรือวัดผลของข้อมูลได้รวดเร็วขึ้น รวมถึงช่วยให้จัดการข้อมูลง่าย ช่วยในการบริหารจัดการองค์กร ในทุกหน่วยงาน ผลิตภัณฑ์ และช่วยให้การจัดการข้อมูลทุกอย่างในองค์กรสามารถทำแบบ Real time ได้ สอดคล้องกับ Blanchard (2007) ที่ได้กล่าวว่า องค์กรควรให้ความสำคัญกับการจัดเก็บข้อมูล ประเมินผล จัดองค์ความรู้และวิเคราะห์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับ Erickson et al. (1990) ที่กล่าวว่า เทคโนโลยีช่วยให้การบริหารองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ด้านธุรกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ระดับของเทคโนโลยี จะสนับสนุนความเป็นอิสระของการบริหารด้านเทคนิค ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Eisenmann et al. (2011) ที่มองว่า การแข่งขันเพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยี คุณสมบัติต่าง ๆ ของธุรกิจ และการทำงานร่วมกันของสิ่งเหล่านั้น นอกจากนั้น Torkkeli and Tuominen (2002) ก็มีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า เทคโนโลยีช่วยในเรื่องการได้รับความรู้ใหม่ ๆ องค์กรประกอบต่าง ๆ และระบบที่จะช่วยให้องค์กรสามารถที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเทคโนโลยีและนวัตกรรมจะช่วยเพิ่มผลผลิตและลดการสูญเสีย รวมถึงการปรับปรุง พัฒนาสินค้า สอดคล้องกับ Kaplan and Norton (2001) ที่ได้กล่าวว่า องค์กรจะต้องใช้เทคโนโลยีและวิธีที่เหมาะสมในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิต เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักของกระบวนการ

3. มีการกำหนดรูปแบบและวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง มีการเพิ่มขีดความสามารถให้พนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีความมั่นใจในความสามารถของตัวเอง มีการให้ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นกับพนักงานจากฝ่ายบริหาร

การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานทุกคน มีการเสริมสร้างความไว้วางใจกันและกันภายในองค์กรและภายในทีม มีการกระจายอำนาจในองค์กรสูง มีอิสระในการทำงานและมีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ และแต่ละธุรกิจย่อยเป็นอิสระต่อกัน และมีเป้าหมายเป็นของตัวเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Moller (2012) ที่มองว่า การกระจายอำนาจนั้นจะเป็นการให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากร เพื่อให้เขาเหล่านั้นพัฒนาตนเองเพื่อให้มีศักยภาพสูงสุด (Anonymous) ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันที่เป็นหลักในการดำเนินองค์กรธุรกิจยุคใหม่ เช่นเดียวกับความเห็นของ Hersey, Blanchard, and Johnson (2001) ที่กล่าวว่า เป็นการทำให้บุคคลที่ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจภายใน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองว่ามีความสามารถเพียงพอ ที่จะทำงานนั้นสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ Lincoln (2012) ที่มองว่า เป็นการทำให้คนมีความมั่นใจและเป็นการใช้ประโยชน์จากทักษะ ความรู้และความเชื่อมั่นของคน สอดคล้องกับแนวคิดของ Parsons (1991) มองว่าการกระจายอำนาจ หรือ Empowerment เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก กระบวนการภายในคือ ความรู้สึกของบุคคลหรือความเชื่อในตัวบุคคล ความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาของพวกเขาเอง การเปลี่ยนแปลงภายนอก เป็นการแสดงความสามารถในการทำหน้าที่และใช้ความรู้ในทางปฏิบัติ ข้อมูล ทักษะความสามารถและทรัพยากรใหม่อื่น ๆ ในกระบวนการ

4. ส่งเสริมให้เกิดการวัดผลที่ดี โปร่งใส และตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน โดยการใช้รูปแบบการประเมินผลที่ได้รับการรองรับจากสถาบันที่เป็นสากลภายนอก ในขณะเดียวกันจะต้องมีการเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินทั้งในเชิงบวกและเชิงลบให้พนักงานรับรู้ร่วมกันอย่างโปร่งใส เพื่อให้ระบบการตรวจติดตาม การประเมินผลเป็นที่ยอมรับและสามารถสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลหรือหน่วยงานอย่างแท้จริง สอดคล้องกับ Hsieh (2015) ที่มองว่า ระบบการบริหารแบบนี้จะต้องดำเนินองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบ ต่อสังคม โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน สอดคล้องกับ Rouse (2015) ที่มองว่า จะต้องเป็นองค์กรที่มี

ธรรมาภิบาลสูง มีความโปร่งใส มีสำนึกรับผิดชอบพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมและการใช้นวัตกรรมเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน สอดคล้องกับ Kim and Bang (2013) ที่กล่าวว่า เป็นการสร้างวัฒนธรรมแห่งความโปร่งใสอย่างเปิดกว้างและสร้างความไว้วางใจ รวมถึงการปรับปรุงพัฒนาวัฒนธรรมการปรับตัวเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระยะยาว ในขณะที่การบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เติบโตต่อเนื่องและยั่งยืนก็เป็นสิ่งที่สำคัญ สอดคล้องกับ ICMA center (2016) ที่มองว่า องค์กรต้องมีระบบ กระบวนการและโครงสร้างที่ถูกต้อง สามารถบ่งชี้ถึงวิสัยทัศน์ และคุณค่าขององค์กร เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลการดำเนินงานที่สูงขึ้นได้ ในขณะเดียวกัน องค์กรจะต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ซึ่งตรงกันกับ Linder and Brooks (2004) ที่เน้นให้เห็นถึงความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจเป็นได้ตั้งแต่ประชาชน ผู้ประกอบการและส่วนราชการอื่น ๆ ที่ได้รับผลกระทบต่อนโยบายขององค์กร สอดคล้องกับ Kaplan and Norton (2001) ที่กล่าวว่า องค์กรจะต้องมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลด้วยการตอบสนองความพึงพอใจของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และการเพิ่มศักยภาพ ในทำนองเดียวกัน HPO center (2016) ก็มองว่า จะต้องมึพนักงานหรือสมาชิกในองค์กรที่มีคุณภาพ มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

5. มีการสร้างวัฒนธรรมที่เข้าใจลูกค้าและให้บริการที่ดีอยู่เสมอ จะต้องสร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่องานลูกค้า ผู้รับบริการและสังคมหรือชุมชนให้กับพนักงานทุกคนในองค์กร เพื่อให้ทุกคนได้ตระหนักและรับรู้ว่าการให้บริการที่ดี มีคุณภาพจะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ช่วยให้เกิดการซื้อซ้ำหรือการใช้บริการซ้ำของลูกค้าได้ สอดคล้องกับ Linder and Brooks (2004) ที่เน้นให้เห็นถึงความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจเป็นได้ตั้งแต่ประชาชน ผู้ประกอบการ และส่วนราชการอื่น ๆ ที่ได้รับผลกระทบต่อนโยบายขององค์กร นอกจากนั้นก็จะต้องมี

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่นเดียวกันกับความเห็นของ Russo (2014) ที่กล่าวว่า องค์กรที่มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะสามารถช่วยให้ ความขัดแย้งในองค์กรน้อยลง ในขณะที่ ฌีลวดี บุรีกุล (2555) กล่าวว่า องค์กรที่ดีจะต้องมีการบริหารจัดการ ภายใต้อำนาจ 6 ข้อ ดังนี้ 1) หลักคุณธรรม 2) หลักนิติธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า นอกจากนี้องค์กรจะต้องมีการบริหารจัดการความขัดแย้ง ที่ดีในองค์กร เช่นเดียวกันกับความเห็นของ Russo (2014) ที่กล่าวว่า การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน สามารถ ช่วยให้ความขัดแย้งในองค์กรน้อยลงได้ สอดคล้องกับ Kaplan and Norton (2001) ที่กล่าวว่า องค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โดยการ พัฒนาความรู้ความสามารถ และการเพิ่มศักยภาพ มีการ แลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายใน และนอกองค์กร มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร และมีระบบการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อ สนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีการสร้างเส้นทาง ความก้าวหน้าให้กับบุคลากร ในทำนองเดียวกัน HPO center (2016) ก็มองว่า จะต้องมีการพัฒนาหรือสมาชิก ในองค์กรที่มีคุณภาพ มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อยู่ตลอดเวลา และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดย องค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม โดย พนักงานทุกคนรับทราบหน้าที่ของตนเอง คนในองค์กร ให้เกียรติ เคารพซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาคเท่าเทียม มีจิตวิญญาณ / มีปรัชญา/ ค่านิยม ที่ชัดเจน ผู้บริหาร ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความคิดริเริ่มและมีภาวะเป็น ผู้นำสูง และสร้างวัฒนธรรมการปรับตัวและพร้อมที่จะ เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ Hsieh (2015) ที่มองว่าทีม หรือผู้ที่ตัดสินใจจะเป็นผู้ที่มีความพร้อมที่จะรับผิดชอบและ ตัดสินใจ และผู้ที่มีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน ไปได้ตามกาลเวลาต่าง ๆ ในขณะที่เดียวกันองค์กรจะต้องมี การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีจิตวิญญาณ ปรัชญาและ ค่านิยมร่วมกัน และมีส่งเสริมให้เกิดมีความเท่าเทียมใน องค์กร เคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

จากผลการวิจัยปรากฏว่า รูปแบบการบริหารองค์กร เพื่อเข้าสู่องค์กรไร้ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจ SMEs สามารถ ที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้จริง จึงมีข้อเสนอแนะ สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ที่ประสงค์จะนำรูปแบบการ เข้าสู่องค์กรไร้ผู้บริหารไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กับองค์กร ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี จะสามารถช่วยให้องค์กรดั้งเดิม ในปัจจุบัน สามารถประสบความสำเร็จในการก้าวไปสู่ องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในอนาคตได้ ซึ่งปัจจุบัน องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่มีการบริหารจัดการแบบครอบครัวแบบ ดั้งเดิม อำนาจในการบริหารจัดการทั้งหมดอยู่ที่เจ้าของ กิจการ ขาดการกระจายอำนาจ ขาดความกล้าหาญที่จะ เปลี่ยนแปลง ขาดวิสัยทัศน์ในการนำองค์กร ขาด ความสามารถในการบริหารจัดการและภาวะผู้นำที่ดี ซึ่ง สิ่งเหล่านี้จะไม่เอื้อต่อการก้าวไปสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหาร ได้ ดังนั้น เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยน แนวคิดของตนก่อนเป็นอันดับแรก มีความกล้าหาญที่จะ เปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า สร้างสังคมและวัฒนธรรม แห่งการกระจายอำนาจในองค์กร ให้ความไว้วางใจต่อ พนักงานและสร้างการยอมรับนับถือ เคารพการตัดสินใจซึ่งกันและกัน รวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นและบริหารจัดการองค์กร ร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานได้รับรู้และตระหนักถึงความ เป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

2. ด้านทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์กร สมรรถนะสูง ซึ่งเป็นรูปแบบขององค์กรที่จะสามารถช่วย ให้องค์กรดั้งเดิมในปัจจุบัน สามารถประสบความสำเร็จใน การก้าวไปสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในอนาคตได้ ดังนั้น การสรรหา คัดเลือกพนักงานเข้าสู่องค์กร จะต้องกระทำ อย่างเข้มงวด มีวิธีการ ขั้นตอนที่เป็นมาตรฐาน และเป็น ที่ยอมรับโดยทั่วไป เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการคัดกรอง และคัดสรรพนักงานที่มีศักยภาพอย่างแท้จริงเข้าสู่องค์กร

อีกทั้งองค์กรจะต้องมีแนวทางและวิธีการในการจัดการความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นกลาง โปร่งใส สามารถให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายได้อย่างเท่าเทียมกัน จะต้องสามารถที่จะชี้ให้เห็นหรือแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า พนักงานที่ดีมีความรับผิดชอบมีความแตกต่างจากพนักงานที่มีปัญหาอย่างไร สามารถให้คุณให้โทษกับความแตกต่างเหล่านั้นได้อย่างชัดเจนและโปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

3. ด้านการกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจในองค์กรจะสามารถช่วยให้องค์กรดั้งเดิมในปัจจุบันสามารถประสบความสำเร็จในการก้าวไปสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในอนาคตได้ ดังนั้น การสร้างศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถให้กับพนักงาน จึงเป็นแนวทางที่จะสามารถช่วยทำให้เกิดความไว้วางใจจากฝ่ายบริหารได้ ผู้บริหารส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับคนที่มีศักยภาพสูง เพื่อให้เป็นตัวจักรสำคัญ ในการขับเคลื่อนองค์กรการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในด้านการบริหารจัดการให้กับพนักงานในองค์กร จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยสร้างความไว้วางใจแก่ผู้บริหารและจะนำไปสู่การกระจายอำนาจในที่สุด ซึ่งการกระจายอำนาจในองค์กรสูงเป็นลักษณะที่สำคัญขององค์กรแบบไร้ผู้บริหารในปัจจุบัน

4. ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม กระจายอำนาจโดยใช้ระบบเทคโนโลยีจะสามารถช่วยให้องค์กรดั้งเดิมในปัจจุบัน สามารถประสบความสำเร็จในการก้าวไปสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในอนาคตได้ ดังนั้น นอกจากผู้บริหารระดับสูงจะต้องจัดหาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จะช่วยในการบริหารจัดการองค์กรอย่างเพียงพอแล้ว ยังจะต้องมีการให้ความรู้ ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการใช้งานเทคโนโลยีและนวัตกรรมเหล่านั้นให้กับพนักงานอย่างเพียงพอด้วยเช่นกัน ซึ่งองค์กรแบบไร้ผู้บริหารนั้นมีลักษณะที่มุ่งเน้นการทำงานและการสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นหลัก ซึ่งจะช่วยให้เกิดความรวดเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานได้มากกว่าการทำงานแบบดั้งเดิม

5. ด้านการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ องค์กรไร้ลำดับชั้นเป็นองค์กรที่ต้องการผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ

มีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำที่สูง ซึ่งจะสามารถช่วยให้องค์กรในปัจจุบันสามารถประสบความสำเร็จในการก้าวไปสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหารในอนาคตได้ ดังนั้น การจะก้าวไปสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหารได้ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำสูง สามารถนำพาองค์กรไปสู่ผลสำเร็จได้ การเลือกผู้นำองค์กรที่ดี จึงเป็นสิ่งจำเป็นเบื้องต้นที่ต้องนำไปพิจารณา ในขณะที่การสรรหาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่เหมาะสมกับงาน ก็จะต้องกระทำอย่างเข้มข้น ผ่านกระบวนการคัดเลือกที่มีมาตรฐาน ส่วนด้านการสื่อสารนั้น องค์กรจะต้องนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการจัดการด้านการสื่อสารที่รวดเร็วและแม่นยำ และเพียงพอสำหรับการทำงานในองค์กร เพื่อช่วยส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมผ่านระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัย สอดคล้องกับสมบัติที่สำคัญขององค์กรแบบไร้ผู้บริหาร

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำหรับข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายนั้น การนำรูปแบบการบริหารองค์กรเข้าสู่องค์กรไร้ผู้บริหารในองค์กรธุรกิจ SMEs เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย ที่ได้จากการศึกษาไปประยุกต์กับองค์กรธุรกิจอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงการนำผลการศึกษาด้านปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กรธุรกิจ ไปสู่รูปแบบการบริหารจัดการแบบองค์กรไร้ผู้บริหารไปหาแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุง เพื่อให้องค์กรธุรกิจ SMEs สามารถปรับเปลี่ยนไปสู่รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรไร้ผู้บริหารได้อย่างแท้จริง และเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนและส่งเสริมองค์กรในธุรกิจ SMEs โดยเฉพาะการกระตุ้นให้เจ้าของกิจการสามารถขยายกิจการไปสู่ธุรกิจในรูปแบบอื่น ๆ หรือในเขตพื้นที่อื่น ๆ ซึ่งแน่นอนว่า เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารระดับสูง จำเป็นที่จะต้องใช้เวลาอยู่กับธุรกิจ SMEs เดิมน้อยลง เพื่อให้มีเวลาในการไปทำกิจกรรมอื่นมากขึ้น ดังนั้น หน่วยงานราชการ ผู้มีหน้าที่ดูแลและมีส่วนเกี่ยวข้อง หรือแม้แต่ผู้บริหารที่เป็นหุ้นส่วนในธุรกิจ SMEs นั้น ๆ จะต้องมีการเตรียมความพร้อมทั้งด้านทรัพยากร บุคลากรและสิ่งจำเป็นอื่น ๆ

เช่น นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่จะสามารถช่วยให้การไปสู่องค์กรไร้ผู้บริหารนั้นประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหาร/เจ้าของธุรกิจ มีเวลาไปทำกิจกรรมอื่น ๆ ในขณะเดียวกัน พนักงานในองค์กรก็จะมีเชื่อมั่นในตนเอง มีอิสระในการทำงานและสามารถคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ และมีธรรมาภิบาล ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายบริหารอยู่ห่าง ๆ ซึ่งจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

การวิจัยเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนารูปแบบการทำงานแบบไร้ผู้บริหารขององค์กรเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย ควรมีการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงเสนอแนะว่าในการวิจัยต่อไป ควรทำการแยกกลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาอย่างชัดเจน และเป็นกลุ่มที่แยกขาดจากกัน เช่น แยกธุรกิจภาคการผลิต

ออกจากภาคบริการ หรือแยกธุรกิจที่เกี่ยวกับการผลิต ขึ้นส่วนรถยนต์ออกจากธุรกิจซื้อขายไป เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องมาจากบริบทขององค์กรในแต่ละประเภท มีรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรและความซับซ้อนต่างกัน การปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กรแบบดั้งเดิม ไปสู่องค์กรแบบไร้ผู้บริหาร จึงอาจไม่สามารถที่จะใช้แนวทางหรือ Platform เดียวกันได้ทั้งหมด การศึกษาเฉพาะเจาะจง ลึกลงไปในแต่ละกลุ่มธุรกิจ จะช่วยให้รูปแบบหรือโมเดลที่จะนำไปใช้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทเฉพาะของแต่ละองค์กรมากกว่า ดังนั้น จึงมีข้อเสนอแนะว่าการแยกกลุ่มตัวอย่างเฉพาะในการศึกษา จะทำให้ได้โมเดลหรือรูปแบบที่ตรงและเหมาะสมกับบริบทขององค์กรเหล่านั้นยิ่งขึ้น และที่สำคัญการค้นหาค้นหาข้อมูลเชิงลึกได้ดีกว่า ข้อมูลที่ได้มาจากธุรกิจหลากหลายประเภท ซึ่งจะช่วยให้การรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถที่จะทำได้ง่าย รวดเร็วและตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษามากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

ถวิลวดี บุรีกุล. (2552). *ธรรมาภิบาลท้องถิ่น: บทเรียนจากต่างแดน*. กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส.

พูนเพิ่ม เสรีวิชัยสวัสดิ์. (2558). การใช้รูปแบบขององค์กรเสมือนจริงในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการ. *วารสารมนุษยศาสตร์*, 22(2), 209-225.

พลสุ เดชะรินทร์. (2560). *องค์กร 4.0*. เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/640476>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). *ภาวะเศรษฐกิจไทยไตรมาส 3 ปี 2558 และแนวโน้มปี 2558-2559*. เข้าถึงได้จาก https://www.m-society.go.th/article_attach/15636/18866.pdf

Bao, G. M. & Yang, J. (2004). The role of technological management in technological innovation: based on the enterprises in Zhejiang. *Studies in Science of Science*, 22(5), 546-551.

Blanchard, O. (2007). Current account deficits in rich countries. *IMF Staff Papers*. *Palgrave Macmillan Journals*, 54(2), 191-219.

Buytendijk, F. (2006). Five key to building high performance organization. *Business Performance Management Magazine*, 4(1), 24-47.

Chatman, J. A., & Jehn, K. A. (1994). Assessing the Relationship between Industry Characteristics and Organizational Characteristics, How Different Can You Be. *Academy of Management Journal*, 37(3), 522-553.

Chesbrough, H. (2010). *Open services innovation: Rethinking your business to grow and compete in a new era*. New York: John Wiley & Sons.

Dess, R., & McLaughlin, P. (1995). *The new corporate architecture*. *Academy of Management Executive*. Retrieved from <http://donline.lib.cmu.ac.th/abi/detail.nsp>.

Eisenmann, T. R., Parker, G., & Van Alstyne, M. W. (2011). Platform Envelopment. *Strategic Management Journal*, 32(12), 1270-1285.

Erickson, T. J., Magee, J. F., Rousel, P. A., & Saad, K. N. (1990). *Business Models and Technological Innovation*. MIT Sloan review in Spring. New York: Massachusetts Institute of Technology.

Gladwell, M., Russell, B., Stirman, J., Pisoni, A., & Williams, E. (2016). *Holacracy - How It Works*. Spring City, Pennsylvania: HolacracyOne, LLC.

- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2001). *Management of organization behavior: Leading human resources*. (8th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- HPO center. (2016). *High Performance Organization (HPO) Framework*. Retrieved from <http://www.hpocenter.com/hpo-framework/>
- Hsieh, T. (2015). *Inside Zappos CEO Tony Hsieh's radical management experiment that prompted 14% of employees to quit*. Retrieved from <http://www.businessinsider.com/tony-hsieh-zappos-holacracy-management-experiment-2015-5>
- ICMA center. (2016). *High Performance Organizations. Leading practice*. Center for management strategies. Retrieved from www.icma.org/en/results/management_strategies/leading_practices/hpo
- Jupp, V., & Younger, M. P. (2004.). *A Value Model for the Public Sector*. Retrieved from <http://www.accenture.com>.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.
- Kim, J. & Bang, S. C. (2013). *What are the Top Cultural Characteristics That Appear in High-Performing Organizations across Multiple Industries?* Human Resources Management Commons. Student Works. ILR School site: Cornell University ILR School.
- Lincoln, S. (2012). *Empowerment: What does it mean to you?* United nation social development network. Department of Economic and Social Affairs. Division for Social policy and Development.
- Linder, J. C., & Brooks, J. D. (2004). *Transforming the public sector*. *Outlook Journal*, 6(10), 68-76.
- Moller, C. (2012). *Practical Leadership*. Claus Møller Consulting. Labinah A/S. Retrieved from <http://clausmoller.com/en/home/>
- Parsons, R. J. (1991). Empowerment: Purpose and practice principle in social work. *Social Work with Groups: A Journal of Community and Clinical Practice*, 14(2), 7-21.
- Pour, B. S. (2014). *Analysis of the Impact of Information Technology and Perceived Organizational Justice on Employee Empowerment. Case Study: Payame Noor University of Kermanshah Province*. Department of Educational Sciences, Payame Noor University, Tehran, Iran.
- Rouse, M. (2015). *Definition: Holacracy*. Part of the Business terms glossary. Business term. Retrieved from www.whatis.techtarget.com/definition/Holacracy.
- Russo, S. (2014). *Holacracy: pros and cons of a radical challenge to the traditional organization*. Retrieved from <http://www.hrreview.co.uk/hr-news/strategy-news/holacracy-pros-and-cons-of-a-radical-challenge-to-the-traditional-organisation/50404>.
- Sergiovanni, T. J. & Starratt, R. J. (1998). *Supervision: A redefinition*. (6th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Torkkeli, M., & Tuominen, M. (2002). The contribution of technology selection to core competencies. *International Journal of Production Economics*, 77(3), 271-284.