

บทบาทตัวแปรคั่นกลางโดยมีนวัตกรรมเป็นตัวถ่ายทอดสมรรถนะของผู้ประกอบการ  
สู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจ  
ผลิตกาแฟ ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ

The Role of the Intermediate Variable with Innovation as a Transfer of  
Entrepreneurial Competency to the Success of Small and Medium  
Sized Enterprise Business Operations of the Coffee Production Business,  
in the Group of Northern Provinces

นิพนธ์ เพชรบุรณิน\* ธเนศ อุ่นปรีชาวนิชย์ และธัมมะทินนา ศรีสุพรรณ  
Nipon Phetcharaburanin\*, Thanet Aunpreechawanich and Thammatinna Srisuphan

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้ประกอบการ นวัตกรรม และความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ 2) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะของผู้ประกอบการโดยมีนวัตกรรมเป็นตัวถ่ายทอดสมรรถนะของผู้ประกอบการสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจ ผลิตกาแฟ ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ จำนวน 670 ราย และใช้สถิติพรรณนาซึ่งประกอบไปด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่ออธิบายคุณลักษณะของตัวแปรสถิติอนุมานนำมาใช้ในการประเมินด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง SEM โดยใช้โปรแกรม AMOS และ PROCESS 4.2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ความสัมพันธ์ทางตรงที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจได้รับอิทธิพลโดยรวมจากสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์มากที่สุด โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.581 รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.490 ด้านเทคโนโลยีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.393 และด้านความมุ่งมั่นขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.314 มีสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับร้อยละ 64.20 2) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนระหว่างตัวแบบสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีชี้วัดผ่านเกณฑ์ 5 ใน 9 ดัชนีชี้วัด (โดยมีดัชนีชี้วัดที่ยอมรับว่ามีความสอดคล้อง 4 ดัชนี) แสดงให้เห็นว่า ตัวแบบสมการโครงสร้างการทดสอบสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ ความมุ่งมั่น ภาวะผู้นำ และเทคโนโลยีโดยมีนวัตกรรมเป็นตัวถ่ายทอดสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) การทดสอบอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จของการดำเนิน

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จังหวัดพิษณุโลก 65000

Faculty of Management Science, Pibulsongkram Rajabhat University, Phitsanulok 65000

\*Corresponding author; email: niponnipon3383@gmail.com

(Received: 31 May 2024; Revised: 19 December 2024; Accepted: 24 December 2024)

DOI: <https://doi.org/10.14456/psruhss.2024.60>

ธุรกิจ พบว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ส่งผลทางตรงและทางอ้อมเชิงบวกกับความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจมากที่สุด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำ

**คำสำคัญ:**สมรรถนะของผู้ประกอบการ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นวัตกรรม

## Abstract

The objectives of this research 1) To study the competency of entrepreneurs, innovation and success of small and medium sized enterprises in the coffee production business in the northern provinces. 2) To test the consistency of the causal relationship model of entrepreneurial performance with innovation as a means of transferring the competency of entrepreneurs to the success of operating small and medium sized enterprises in the coffee production business in the group of northern provinces. 3) To study the direct and indirect influences on the success of small and medium sized enterprise business operations in the coffee production business in the northern provinces. The data were collected by using a questionnaire distributed to 670 small and medium enterprises in the coffee production business. The data were analyzed by descriptive statistics including percentage, mean and standard deviation to explain the characteristics of the variables. Inferential statistics were used to evaluate the model through SEM structural equation model analysis using AMOS and PROCESS 4.2 programs. The results showed that 1) The direct relationship that affected the success of business operations the most was the strategic competency of the entrepreneurs, with an influence size of 0.581, leadership with an influence size of 0.490 in technology (the influence size was equal to 0.393), and the commitment aspect with the influence size equal to 0.314, with a prediction coefficient equal to 64.20 percent, respectively. 2) Besides, in terms of the index measuring the level of harmony between the structural equation model and the empirical data, 5 out of 9 indicators passed the criteria (with 4 indicators accepted as being consistent), showing that structural equation model testing entrepreneurs' strategic competency, commitment, leadership and technology, with innovation being the conveyor to the success of business operations, was consistent with empirical data. 3) Also, the test of the direct and indirect influences on the success of business operations indicated that the strategic competency of entrepreneurs had the most positive direct and indirect effects on the success of business operations, and leadership, respectively.

**Keywords:** Entrepreneurial competency, Business success, Small and medium enterprises, Innovation

## บทนำ

ในปัจจุบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME : Small and Medium Enterprise) เป็นหน่วยธุรกิจที่มีจำนวนมากที่สุดของประเทศ รองรับและก่อให้เกิดการจ้างงานจำนวนมาก ดังนั้นการที่ SME มีความเข้มแข็งสามารถแข่งขันได้จึงย่อมเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญยิ่งต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ และหาก SME มีศักยภาพมีความก้าวหน้ามากขึ้นสามารถจ้างงานอย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้น ก็ย่อมจะช่วยเสริมสร้างความกินดีอยู่ดี

ให้กับประชาชนในประเทศอีกด้วย ที่ผ่านมามีประเทศไทยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนา SME มาอย่างต่อเนื่อง มีความพยายามที่จะเร่งพัฒนา SME ไทยให้มีความสามารถทัดเทียมกับ SME ของประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งโดยรวมแล้วการดำเนินการดังกล่าวได้ช่วยให้ SME ไทยมีความก้าวหน้าขึ้นมาในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม SME ส่วนใหญ่ของประเทศก็ยังคงต้องการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และศักยภาพในมิติต่าง ๆ ต่อไป (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2565 ก) นอกจากนี้นวัตกรรมยังเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในการศึกษาที่มีอยู่ว่า นวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานของบริษัท และได้รับการยอมรับว่ากิจกรรมนวัตกรรมเป็นแหล่งสำคัญของการเติบโต ความอยู่รอด และความสำเร็จของธุรกิจ SME ในการเริ่มต้นของการเป็นผู้ประกอบการ การศึกษาก่อนหน้านี้ได้อ้างว่า นวัตกรรมเป็นองค์ประกอบแบบบูรณาการของการเป็นผู้ประกอบการภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ (Khairuddin et al., 2019)

จากข้อมูลของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี พ.ศ. 2565 พบว่า ประเทศไทยมีวิสาหกิจหรือกิจการ 3,119,738 ราย ซึ่งในจำนวนนี้คือ SME มากถึงร้อยละ 99.5 จึงนับได้ว่า SME เป็นหน่วยธุรกิจที่มีจำนวนมากที่สุดของประเทศ โดยวิสาหกิจรายย่อย ซึ่งเป็นขนาดกิจการที่เล็กที่สุดนั้นมีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 84.8 รองลงมาคือ วิสาหกิจขนาดย่อมร้อยละ 13.3 และวิสาหกิจขนาดกลาง มีจำนวนน้อยที่สุดเพียงร้อยละ 1.4 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2565 ข) นอกจากนี้ หากพิจารณาการจ้างงานของ SME พบว่า แรงงานของวิสาหกิจทั้งประเทศมีจำนวนกว่า 17 ล้านคน เป็นการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดใหญ่กว่า 5 ล้านคน ขณะที่จำนวนที่เหลือราวร้อยละ 70 ของการจ้างงานทั้งหมดกระจายอยู่ในกลุ่มต่าง ๆ ของ SME แสดงให้เห็นว่า SME เป็นแหล่งการจ้างงานที่ใหญ่ที่สุดของประเทศ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565)

ธุรกิจผลิตกาแฟเป็นภาคธุรกิจประเภทหนึ่งที่มีสัดส่วนการจ้างงานสูง มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นการลงทุนในประเทศ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาลงทุนอย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้ทรัพยากรของภาคการผลิตและภาคธุรกิจอื่น ๆ อีกทั้งยังช่วยสร้างระบบการแข่งขันลดการผูกขาดของผู้ประกอบการรายใหญ่ ทำให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น จากการสำรวจข้อมูลของธุรกิจผลิตกาแฟ พบว่า ธุรกิจผลิตกาแฟที่ดำเนินกิจการอยู่ คิดเป็นร้อยละ 0.04 ของธุรกิจทั้งหมดที่ดำเนินการอยู่ โดยธุรกิจส่วนใหญ่ดำเนินกิจการในรูปแบบบริษัทจำกัด จำนวน 197 ราย คิดเป็นร้อยละ 76.36 (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565)

ปัจจุบันกาแฟถือได้ว่าเป็นเครื่องดื่มที่ได้รับความนิยมแพร่หลายไปทั่วโลก ประชาชนนิยมบริโภคในชีวิตประจำวัน ส่งผลให้ปริมาณความต้องการใช้กาแฟของโลกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2560/2561 มีอัตราการขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 1.06 โดยประเทศที่มีความต้องการกาแฟมากที่สุด ได้แก่ สหภาพยุโรป สหรัฐอเมริกา บราซิล ญี่ปุ่น ตามลำดับ รวมคิดเป็นสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 64 ของความต้องการทั้งหมด ในขณะที่ผลผลิตกาแฟของโลกกลับมีอัตราการขยายตัวลดลงในปี 2560/2561 อยู่ที่ร้อยละ 1.24 ซึ่งพื้นที่ปลูกกาแฟที่สำคัญของโลก ได้แก่ บราซิล เวียดนาม โคลัมเบีย อินโดนีเซีย ตามลำดับ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 66 ของผลผลิตทั้งหมด จะเห็นได้ว่าความต้องการใช้กาแฟมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ เป็นผลมาจากความนิยมในการบริโภคกาแฟที่เพิ่มสูงขึ้น แสดงถึงโอกาสในตลาดกาแฟโลกที่ผู้ผลิตกาแฟไทยสามารถเข้าไปเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้มากขึ้น ในปัจจุบันไทยส่งออกเมล็ดกาแฟไปยัง สหรัฐอเมริกาสูงสุด โดยปี 2561 มีอัตราการขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 74 นอกจากนี้ไทยยังเป็นผู้ส่งออกกาแฟสำเร็จรูปเป็นลำดับ 6 ของโลก สำหรับประเทศไทยมีความต้องการใช้เมล็ดกาแฟในประเทศ ปี 2561 อยู่ที่ 95,000 ตันต่อปี แต่ภายในประเทศผลิตได้เพียง 23,617 ตัน จึงต้องนำเข้าถึง 68,616 ตัน หรือคิดเป็น 72% เพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการใช้ภายในประเทศ จะเห็นได้ว่าตลาดกาแฟทั้งในประเทศและต่างประเทศยังสามารถ

ขยายตัวได้อีกมาก หากผู้ผลิตสามารถพัฒนากระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มผลผลิต รวมทั้งพัฒนาคุณภาพกาแพให้มีมาตรฐานแล้วจะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและขยายโอกาสทางการตลาดได้เพิ่มขึ้น (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565)

จากข้อมูลของธุรกิจผลิตกาแพ พบว่า พื้นที่ผลิตกาแพส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในภาคเหนือ คิดเป็นร้อยละ 29.85 รองลงมาคือ พื้นที่กรุงเทพมหานคร คิดเป็นร้อยละ 29.07 เมื่อพิจารณารายจังหวัด พบว่า จังหวัดที่ประกอบธุรกิจผลิตกาแพสูงสุด ได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย โดยภาคเหนือเหมาะแก่การปลูกกาแพ พันธุ์อาราปิกา เนื่องจากมีภูมิประเทศและสภาพภูมิอากาศเหมาะสำหรับใช้เป็นแหล่งเพาะปลูกกาแพที่สำคัญ โดยประเทศไทยตั้งเป้าหมายต้องการให้เป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำในด้านการผลิตและการค้ากาแพคุณภาพของภูมิภาคอาเซียน ยังมีการผลักดันให้กาแพเป็นพืชเศรษฐกิจใหม่ของไทยที่สร้างรายได้ที่มั่นคงให้แก่เกษตรกร (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565) และจากการสำรวจข้อมูลของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ภาคเหนือของประเทศไทย มีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับกาแพ ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ ทั้งหมด 17 จังหวัด รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 877 แห่ง ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจผลิตกาแพจำนวนมากได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจไม่สามารถรักษายอดขายและกำไรได้ ขาดสภาพคล่องทางธุรกิจ มีเงินทุนหมุนเวียนลดลง การจ้างงานและการกระจายรายได้ลดต่ำลง ผลกระทบที่รุนแรงยังมีแนวโน้มเกิดขึ้นต่อเนื่องในระยะยาว อย่างไรก็ตาม หัวใจสำคัญในความสำเร็จของธุรกิจที่จะทำให้องค์กรธุรกิจอยู่รอดก็คือ ผลประโยชน์ที่ทำให้ธุรกิจบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของกิจการ ทั้งในรูปตัวเงินและในรูปที่ไม่เป็นตัวเงินทุกธุรกิจจึงมุ่งหวังกำไรที่กิจการจะได้รับมากที่สุดและกิจการสามารถผลิตสินค้าหรือบริการที่มุ่งสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้สูงสุด ทั้งนี้ Berger-Walliser et al. (2011) กล่าวว่า จำนวนลูกค้า ยอดขายและกำไรเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันของการประกอบธุรกิจและมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจที่จะทำให้อกิจการหรือธุรกิจอยู่รอดได้ สอดคล้องกับ Pletnev & Barkhatov (2016) ที่กล่าวถึง ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจที่สำคัญ มี 3 ปัจจัย ได้แก่ จำนวนลูกค้า ยอดขายและกำไร ส่วน Chittithaworn et al. (2011) ระบุว่าปัจจัยที่จะทำให้อธุรกิจประสบความสำเร็จนั้นมีหลายปัจจัย เช่น คุณลักษณะของผู้ประกอบการ ความสามารถในการประกอบธุรกิจ มีกลยุทธ์ในการจะแบ่งส่วนแบ่งตลาดจากคู่แข่ง ซึ่งผู้บริหารต้องรู้ว่าปัจจุบันธุรกิจของตนเองอยู่ ณ จุดใด และในอนาคตต้องการให้อธุรกิจไปสู่จุดเป้าหมายอย่างไร จากนั้นจึงหาวิธีการและกระบวนการในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อการดำเนินธุรกิจไปให้ถึงเป้าหมายตามที่วางไว้

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแพมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของภาคเหนือของประเทศไทย ช่วยสร้างโอกาสในการจ้างงานและสร้างรายได้ อย่างไรก็ตามธุรกิจผลิตกาแพของพวกเขาเผชิญกับความท้าทายที่ต้องแก้ไขเพื่อให้แน่ใจว่าจะเติบโตและประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ยกตัวอย่าง เช่น 1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแพ ขาดความรู้และทักษะของการเป็นผู้ประกอบการทางด้านกลยุทธ์ ความมุ่งมั่น ภาวะผู้นำ เทคโนโลยี นวัตกรรม อันเป็นแนวทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่จะเสริมสร้างศักยภาพและโอกาสการเจริญเติบโตของธุรกิจ 2) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแพ ขาดความรู้และทักษะของการเป็นผู้ประกอบการด้านคุณธรรม จริยธรรมทางธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในการสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565)

จากเหตุผลข้างต้นผู้วิจัยพบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแพยังขาดแนวทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่เชื่อมโยงเชิงสาเหตุกับสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านต่าง ๆ และยังคงขาดการนำนวัตกรรมมาช่วยดำเนินธุรกิจอันจะส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแพ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565) ซึ่งสอดคล้องกับ Umar et al. (2018) ได้กล่าวว่า ตัวแปรด้านนวัตกรรม ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญ

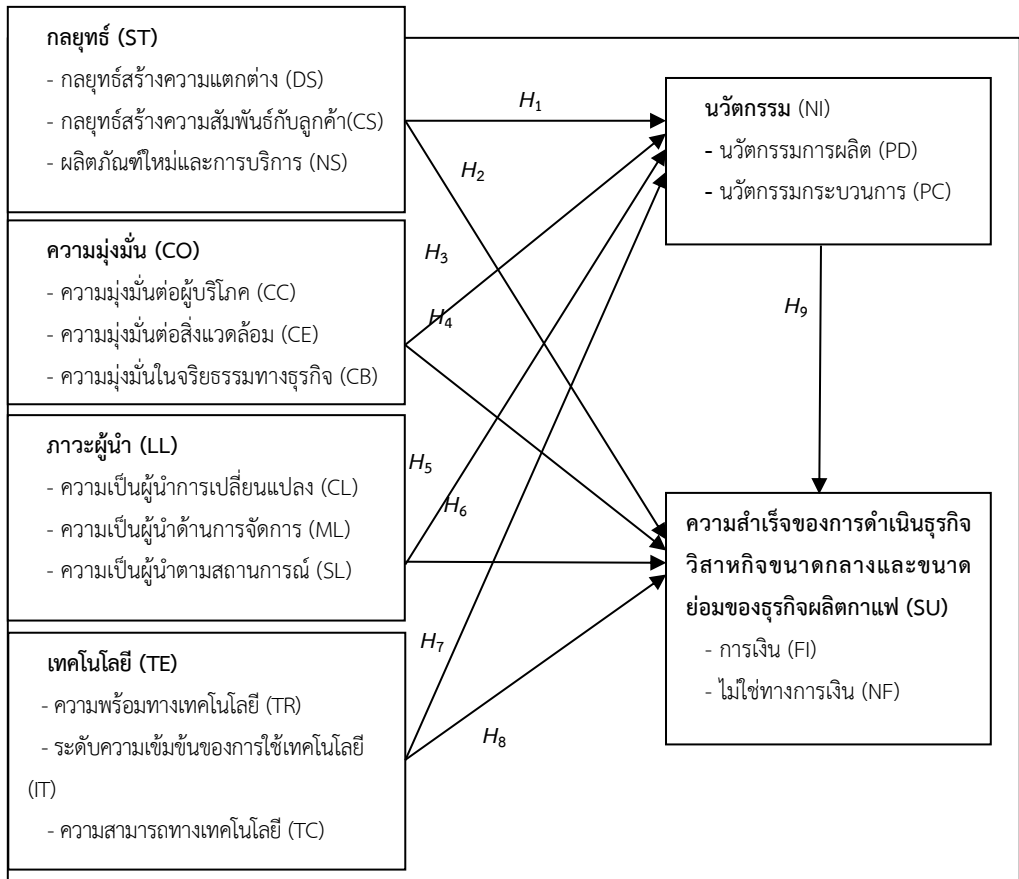
ระหว่างสมรรถนะของผู้ประกอบการและนวัตกรรมต่อความสำเร็จของธุรกิจใน SME ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้ประกอบการโดยมีนวัตกรรมเป็นตัวถ่ายทอดสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ เพื่อสร้างแนวทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ให้กับธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่อยู่ในสภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้สามารถยกระดับกิจการของตนเองและเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีศักยภาพและสามารถแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งในระดับประเทศและระดับสากล สร้างความเข้มแข็งทางธุรกิจให้เป็นที่ยอมรับ เพื่อให้ธุรกิจพัฒนาและทำให้องค์กรธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้ประกอบการ นวัตกรรม และความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ
2. เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะของผู้ประกอบการ โดยมีนวัตกรรมเป็นตัวถ่ายทอดสมรรถนะของผู้ประกอบการสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมของสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ ความมุ่งมั่น ภาวะผู้นำเทคโนโลยี และนวัตกรรม นำมาพัฒนากรอบการวิจัยดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานการวิจัย

การทดสอบสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ ความมุ่งมั่น ภาวะผู้นำ และเทคโนโลยี โดยมีนวัตกรรมเป็นตัวถ่ายทอดสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ โดยผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ

สมมติฐานข้อที่ 2 สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรม

สมมติฐานข้อที่ 3 สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านความมุ่งมั่นมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ

สมมติฐานข้อที่ 4 สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านมุ่งมั่นมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรม

สมมติฐานข้อที่ 5 สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ

สมมติฐานข้อที่ 6 สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรม

สมมติฐานข้อที่ 7 สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ

สมมติฐานข้อที่ 8 สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรม

สมมติฐานข้อที่ 9 นวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ

### สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานไว้ 9 ข้อ สำหรับแบบจำลองการทดสอบสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ ความมุ่งมั่น ภาวะผู้นำ และเทคโนโลยี โดยมีนวัตกรรมเป็นตัวถ่ายทอดสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ ผลการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดตามตาราง 1

**ตาราง 1** ผลการทดสอบสมมติฐานของการทดสอบสมรรถนะของผู้ประกอบการโดยมีนวัตกรรมเป็นตัวถ่ายทอดสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ

สมมติฐานที่กำหนด	เส้นทาง	สถิติที่ใช้ทดสอบ			ผลการทดสอบ
		ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	ค่า SE	ค่า t-stat	
1. H1	ST → SU	0.581	0.086	6.756	สนับสนุนสมมติฐาน
2. H2	ST → IN	0.542	0.102	5.314	สนับสนุนสมมติฐาน
3. H3	CO → SU	0.314	0.081	3.876	สนับสนุนสมมติฐาน
4. H4	CO → IN	0.294	0.072	4.083	สนับสนุนสมมติฐาน
5. H5	LL → SU	0.490	0.111	4.414	สนับสนุนสมมติฐาน
6. H6	LL → IN	0.472	0.109	4.330	สนับสนุนสมมติฐาน
7. H7	TE → SU	0.393	0.074	5.311	สนับสนุนสมมติฐาน
8. H8	TE → IN	0.413	0.098	4.214	สนับสนุนสมมติฐาน
9. H9	IN → SU	0.494	0.091	5.428	สนับสนุนสมมติฐาน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ ได้แก่ การทำไร่กาแฟ การผลิตกาแฟหรือการผลิตผลิตภัณฑ์กาแฟ การขายส่งกาแฟ ชา โกโก้ การผลิตเครื่องดื่มกาแฟ ชา และชาขงสมุนไพรพร้อมดื่ม ในเขตภาคเหนือ ทั้งหมด 17 จังหวัด จำนวนทั้งสิ้น 877 แห่ง (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2565)

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจะใช้เกณฑ์ของ Hair (Hair et al., 2010) ที่ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 เท่าต่อ 1 ตัวแปรที่สังเกตได้ ซึ่งในงานวิจัยนี้มีตัวแปรที่สังเกตได้ทั้งหมด จำนวน 67 ตัวแปร ดังนั้น จะได้กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมเท่ากับ 670 ราย ทั้งนี้ จะใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็นตามสัดส่วนประชากร จากนั้นใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่ายด้วยการจับฉลากให้ได้ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด ซึ่งแสดงได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟในเขตภาคเหนือจำแนกตามรายจังหวัด พ.ศ. 2565

ลำดับ	จังหวัด	ประชากร (ราย)	กลุ่มตัวอย่าง (ราย)	ลำดับ	จังหวัด	ประชากร (ราย)	กลุ่มตัวอย่าง (ราย)
1	เชียงใหม่	254	194	10	พะเยา	31	24
2	เชียงราย	306	234	11	พิจิตร	5	4
3	เพชรบูรณ์	14	11	12	พิษณุโลก	13	10
4	แพร่	36	28	13	ลำปาง	48	37
5	แม่ฮ่องสอน	50	38	14	ลำพูน	16	12
6	กำแพงเพชร	7	5	15	สุโขทัย	6	4
7	ตาก	15	11	16	อุดรดิตถ์	5	4
8	นครสวรรค์	11	8	17	อุทัยธานี	3	2
9	น่าน	57	44		รวม	877	670

ที่มา : สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2565)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย โดยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากหนังสือ ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสอบถามผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางในการกำหนดหัวข้อประเด็นหลักและย่อยของแนวคำถาม ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และส่วนที่ 2 ข้อมูลระดับความสำคัญของสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ ความมุ่งมั่น ภาวะผู้นำ เทคโนโลยีกับนวัตกรรม และความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ

ทั้งนี้ ได้นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องหรือ IOC ในแต่ละรายข้อคำถามระหว่าง 0.5-1 และได้ทำการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ 0.965 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านอยู่ระหว่าง 0.963-0.969

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายคุณลักษณะของตัวแปร ประกอบไปด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน



2. ใช้ค่าความเชื่อถือ (Construct Reliability: CR) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัด (Average Variance Extracted: AVE) ของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบความตรงและความน่าเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้

3. ใช้การวิเคราะห์ห้่องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized factor Loading) และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

## ผลการวิจัย

### 1. การวิเคราะห์ห้่องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิเคราะห์ห้่องค์ประกอบเชิงยืนยัน ดังตาราง 2 พบว่า ตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความเชื่อถือได้ (CR) มากกว่า 0.70 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัด ได้ (AVE) มากกว่า 0.50 แสดงว่า องค์ประกอบมีความเที่ยงตรงเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์รูปแบบเชิงโครงสร้างต่อไป (Hair et al., 2014)

ตาราง 2 ค่าความเที่ยง (CR) ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) ของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร แฝง	CFA2		ตัวแปร สังเกตได้	CFA1		ตัวแปร แฝง	CFA2		ตัวแปร สังเกตได้	CFA1	
	CR	AVE		CR	AVE		CR	AVE		CR	AVE
ST	0.853	0.662	DS	0.839	0.515	TE	0.813	0.594	TR	0.893	0.677
			CS	0.837	0.507				IT	0.937	0.789
			NS	0.893	0.677				TC	0.936	0.787
CO	0.822	0.607	CC	0.868	0.590	IN	0.720	0.563	PD	0.914	0.726
			CE	0.834	0.557				PC	0.944	0.810
			CB	0.859	0.607				FI	0.855	0.602
LL	0.876	0.702	CL	0.938	0.792	SU	0.844	0.731	NF	0.936	0.784
			ML	0.920	0.743						
			SL	0.915	0.732						

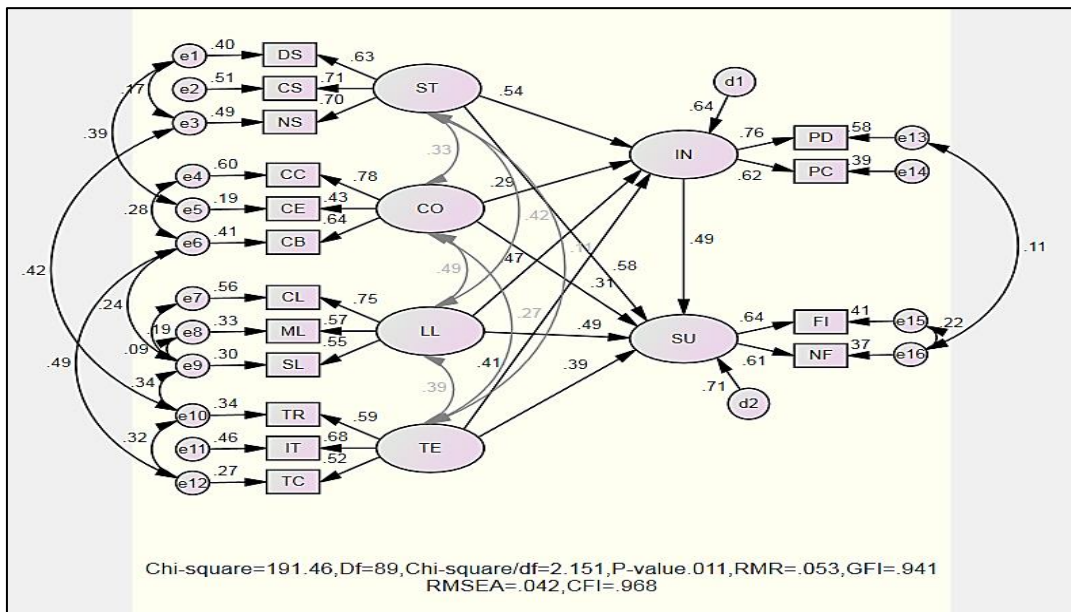
ที่มา : จากการคำนวณ

### 2. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ด้วยการใช้การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

จากผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ดังภาพ 2 พบว่า ค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์นี้มีค่า Chi-square/df=2.151, p-value=0.011, RMR=0.053, GFI=0.914, RMSEA=0.042 และ CFI=0.968 ถือว่าสอดคล้องกับค่าดัชนีที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบความกลมกลืนหรือยอมรับได้ว่ามีความกลมกลืน โดยพิจารณาจากค่า Chi-square/df มีค่า  $\leq 2$  (ไม่ผ่าน แต่ยอมรับว่ามีความสอดคล้อง), p-value มีค่า  $0.05 < p \leq 1.00$ , ค่า RMR  $\leq 0.05$  (ไม่ผ่านแต่ยอมรับว่ามีความสอดคล้อง), GFI มีค่า  $0.90 \leq GFI \leq 1.00$ , ค่า RMSEA  $\leq 0.05$  และ CFI มีค่า  $0.95 \leq CFI \leq 1.00$  (Schermelleh-Engel et al., 2003) แสดงว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการโดยมีนวัตกรรมเป็นตัวถ่ายทอดสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนี้ ยังพบว่า 1) สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ (ST) มีองค์ประกอบสำคัญเรียงตามลำดับคือ กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CS) ผลิตภัณฑ์ใหม่และการบริการ (NS) และกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (DS) 2) สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านความมุ่งมั่น (CO) มีองค์ประกอบสำคัญเรียงตามลำดับคือ ความมุ่งมั่นต่อผู้บริโภค (CC) ความมุ่งมั่นในจริยธรรมทางธุรกิจ (CB) และความมุ่งมั่นต่อสิ่งแวดล้อม (CE)

3) สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านภาวะผู้นำ (LL) มีองค์ประกอบสำคัญเรียงตามลำดับคือ ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (CL) ความเป็นผู้นำด้านการจัดการ (ML) และความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ (SL) 4) สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีมี (TE) มีองค์ประกอบสำคัญเรียงตามลำดับคือ ระดับความเข้มข้นของเทคโนโลยี (IT) ความพร้อมทางเทคโนโลยี (TR) และความสามารถทางเทคโนโลยี (TC) 5) นวัตกรรม (IN) มีองค์ประกอบสำคัญเรียงตามลำดับคือ นวัตกรรมการผลิต (PD) และนวัตกรรมกระบวนการ (PC) และ 6) ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SU) มีองค์ประกอบสำคัญเรียงตามลำดับคือ การเงิน (FI) และไม่ใช่ทางการเงิน (NF)



ภาพ 2 การตรวจสอบความสอดคล้องกลไกระหว่างตัวแบบสมการโครงสร้าง สมรรถนะของผู้ประกอบการ โดยมีนวัตกรรมเป็นตัวถ่ายทอดสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ของธุรกิจผลิตกาแฟกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังการปรับแต่งแบบจำลอง

ทั้งนี้ สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ (ST) สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านความมุ่งมั่น (CO) สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านภาวะผู้นำ (LL) และสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีมี (TE) สามารถร่วมทำนายนวัตกรรม (IN) ได้ร้อยละ 64.20 และสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ (ST) สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านความมุ่งมั่น (CO) สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านภาวะผู้นำ (LL) และสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีมี (TE) สามารถร่วมทำนายความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SU) ได้ร้อยละ 71.10

## ตาราง 4 ผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐาน (H) ที่กำหนด	สถิติที่ใช้ทดสอบ			ผลการทดสอบ
	ค่าสัมประสิทธิ์ เส้นทาง	ค่า SE	ค่า t	
1. สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ (ST) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (SU)	.581	0.086	6.756*	สนับสนุนสมมติฐาน
2. สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ (ST) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรม (IN)	.542	0.102	5.314*	สนับสนุนสมมติฐาน
3. สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านความมุ่งมั่น (CO) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (SU)	.314	0.081	3.876*	สนับสนุนสมมติฐาน
4. สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านความมุ่งมั่น (CO) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรม (IN)	.294	0.072	4.083*	สนับสนุนสมมติฐาน
5. สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านภาวะผู้นำ (LL) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (SU)	.490	0.111	4.414*	สนับสนุนสมมติฐาน
6. สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านภาวะผู้นำ (LL) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรม (IN)	.472	0.109	4.330*	สนับสนุนสมมติฐาน
7. สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยี (TE) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (SU)	.393	0.074	5.311*	สนับสนุนสมมติฐาน
8. สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยี (TE) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรม (IN)	.413	0.098	4.214*	สนับสนุนสมมติฐาน
9. นวัตกรรม (IN) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (SU)	.494	0.091	5.428*	สนับสนุนสมมติฐาน

ที่มา : จากการคำนวณ

หมายเหตุ: เครื่องหมาย \* คือ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

## สรุปและอภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่า ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และยังพบว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ ความมุ่งมั่น ภาวะผู้นำ เทคโนโลยี ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิดกาแพในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจกาแพจะต้องพยายามเพิ่มสมรรถนะในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านกลยุทธ์ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ใหม่และการบริการมากที่สุด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และบริการสามารถช่วยผู้ผลิดกาแพเพิ่มความน่าสนใจในตลาดและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การค้นหาแนวทางใหม่ในการปรับปรุงกลิ่น รสชาติ และคุณภาพของกาแพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์กาแพที่มีคุณสมบัติต่อสุขภาพ เช่น กาแพที่มีความหลากหลายในพื้นที่ที่สูงหรือผลิตภัณฑ์ที่เสริมและปรับตัวต่อลูกค้าที่มีความสนใจในการดูแลสุขภาพ การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับกาแพ หรือผลิตภัณฑ์ดูแลผิวที่ใช้กาแพเป็นส่วนผสม การพัฒนาตราสินค้าที่มีคุณภาพและการรับรองคุณภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในใจของลูกค้า สอดคล้องกับ กนกกาญจน์ คำบุญชู และธนัสถา โรจนตระกูล (2565) ที่ให้ข้อเสนอว่า กลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจควรประกอบด้วยกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการ และกลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และยังสอดคล้องกับ Haseeb et al. (2019) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยั่งยืนของบริษัท อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Lim & Teoh (2021) ที่กล่าวไว้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการจัดการมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความสำเร็จของธุรกิจ SME

2. สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านภาวะผู้นำ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับความเป็นผู้นำด้านการจัดการมากที่สุด ซึ่งภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ การพัฒนาและดำเนินกลยุทธ์ที่เน้นภาวะผู้นำที่มีมุมมองยุทธธรรมและมีความคิดสร้างสรรค์สามารถช่วยเสริมสร้างองค์กรและสร้างความเชื่อมั่นในทีมงาน สอดคล้องกับ Wen et al. (2019) ที่กล่าวว่า ในขณะที่สภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั่วโลกมีการแข่งขันกันสูงขึ้น รูปแบบความเป็นผู้นำมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนประสิทธิภาพและระดับผลิตภาพของพนักงาน ผู้บริหารจะแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและสั่งให้ปฏิบัติตามบรรลุลผลสำเร็จเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่ Mkhaimer (2018) กล่าวว่า ผู้นำคือกระบวนการในการจูงใจผู้คนให้ทิศทางและดำเนินการตามแผน ผู้นำควรกำหนดรูปแบบความเป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดเพื่อกระตุ้นและจัดการพนักงานในองค์กร (Poturak et al., 2020)

3. จากสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านความมุ่งมั่น จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับความมุ่งมั่นต่อผู้บริโภคมากที่สุด ความมุ่งมั่นของผู้ผลิตกาแฟเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ การพัฒนาและดำเนินกลยุทธ์ที่เน้นความมุ่งมั่นสามารถช่วยเสริมสร้างธุรกิจและสร้างความเชื่อมั่นในลูกค้า ความมุ่งมั่นของผู้ผลิตกาแฟเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ การพัฒนาและดำเนินกลยุทธ์ที่เน้นความมุ่งมั่นสามารถช่วยเสริมสร้างธุรกิจและสร้างความเชื่อมั่นในลูกค้า สอดคล้องกับ Adhiputra (2017) ที่กล่าวว่า พนักงานจะให้บริการที่ดีที่สุดหากพวกเขามุ่งมั่นที่จะให้บริการที่ดีที่สุดความปรารถนาของพนักงานที่จะยอมรับและสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรส่งผลต่อความปรารถนาของพนักงานในการให้บริการที่มีคุณภาพดีที่สุด และยังกล่าวอีกว่า ความมุ่งมั่นส่งผลต่อคุณภาพของงาน หากลูกค้าหรือผู้บริโภครับรู้ถึงความมุ่งมั่นเป็นอย่างดี สิ่งนี้จะสามารถปรับปรุงคุณภาพได้

4. จากสมรรถนะของผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยี จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับความสามารถทางเทคโนโลยีมากที่สุด ผู้ประกอบการควรที่จะคำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อวิเคราะห์และทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการผลิตกาแฟ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การใช้ระบบการเก็บข้อมูลแบบอัตโนมัติที่ช่วยในการติดตามกระบวนการผลิต เช่น การใช้ระบบบาร์โค้ดหรือระบบ LOT (Internet of Things) เพื่อติดตามแต่ละขั้นตอนในกระบวนการ การนำเข้าเทคโนโลยีการตรวจวัดคุณภาพที่ทันสมัย เช่น การใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์อาหารเพื่อตรวจวัดคุณภาพของเมล็ดกาแฟ การนำเข้าสู่ระบบอัตโนมัติในกระบวนการผลิตและข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิต การใช้แพลตฟอร์มการสื่อสารทางออนไลน์เพื่อเชื่อมต่อกับลูกค้าและคู่ค้า และสร้างความรู้สึเกี่ยวกับแบรนด์ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการคลังสินค้าเพื่อลดความสูญเสียของสินค้าทำให้การจัดส่งและ จัดสินค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น การใช้เทคโนโลยี Big Data Analytics เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่มีขนาดใหญ่เพื่อดึงข้อมูลที่มีประโยชน์ในการตัดสินใจทางธุรกิจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Delone & Mclean (2003) สอดคล้องกับ Malerba & Marengo (1995) ที่พบว่า ระดับความสำเร็จของบริษัทมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับของความสามารถทางเทคโนโลยี

นอกจากนี้ ยังพบว่า นวัตกรรมจะส่งผลให้การทำการกาแฟที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดจะช่วยให้ผู้ประกอบการมีทัศนคติที่ก้าวหน้าและสามารถทำนายแนวโน้มของตลาดได้ การนำเข้านวัตกรรมที่เกี่ยวกับกระบวนการการผลิตกาแฟ เช่น การใช้เทคโนโลยีการปั่นกาแฟแบบทันสมัยหรือกระบวนการทำการกาแฟแบบใหม่ การนำเข้านวัตกรรมที่ช่วยในการสร้างประสบการณ์ที่มีความพิเศษและดูแลลูกค้าได้อย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการใช้เทคโนโลยีทางดิจิทัลหรือการสร้างสถานที่เปิดกว้างและน่าสนใจ การใช้นวัตกรรมทางด้านข้อมูลเพื่อติดตามและทำ

ความเข้าใจกับพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า เพื่อปรับปรุงการบริการและผลิตภัณฑ์ และเพื่อเพิ่มความโปร่งใสในรายละเอียดแหล่งกำเนิดของกาแฟ ทำให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นในความปลอดภัยและความยั่งยืนของผลิตภัณฑ์ การนำเข้าโซลูชัน LOT เพื่อตรวจวัดและติดตามข้อมูลในกระบวนการ การใช้เทคโนโลยี Big Data Analytics เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่มีปริมาณมากเพื่อทำความเข้าใจลึกซึ้งในทัศนคติของตลาดและลูกค้าการใช้เทคโนโลยีการตลาดออนไลน์เพื่อเพิ่มการเชื่อมโยงและการมีส่วนร่วมของลูกค้า ทำให้ง่ายต่อการตลาดและขายสินค้า สอดคล้องกับ Murat & Baki (2011) ที่กล่าวว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการมีความสัมพันธ์เชิงบวกที่แข็งแกร่งในการกำหนดความสำเร็จทางธุรกิจ ในธุรกิจ SME ในภาคการผลิต แสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของธุรกิจ และสอดคล้องกับ Umar et al. (2018) ที่พบว่า ตัวแปรด้านนวัตกรรม ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ มีความสัมพันธ์เชิงบวก และมีนัยสำคัญระหว่างสมรรถนะของผู้ประกอบการและนวัตกรรมต่อความสำเร็จของธุรกิจใน SME

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ใหม่และการบริการมากที่สุด โดยต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และบริการเพื่อช่วยผู้ผลิตกาแฟในการเพิ่มความน่าสนใจในตลาดและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เช่น องค์กรต้องมุ่งให้บริการที่ดีทั้งในระหว่างการขายและหลังการขาย ธุรกิจต้องมีการพัฒนาสินค้าหรือบริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยมีจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถสร้างสรรค์และออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สนองตอบต่อความต้องการของลูกค้า เป็นต้น
2. ผู้ประกอบการต้องใส่ใจต่อผู้บริโภค โดยองค์กรต้องดำเนินธุรกิจยึดถือความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นธรรม และไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของลูกค้า รักษาความลับทางการค้าของลูกค้าองค์กรดำเนินธุรกิจด้านการผลิต จำหน่ายสินค้าและบริการ ที่ปลอดภัยต่อผู้บริโภคและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมองค์กรเอาใจใส่ต่อคำติชมของลูกค้าและนำมาใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน
3. ผู้ประกอบการต้องมีความเป็นผู้นำด้านการจัดการ โดยผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ล่วงหน้าอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีนโยบายเกี่ยวกับการให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมุ่งเน้นในการกำกับดูแลองค์กรและประสิทธิภาพการทำงาน ส่งเสริมการปฏิบัติงานตามความสามารถ ผู้บริหารสร้างกฎระเบียบและข้อกำหนดการลงโทษเกี่ยวกับพนักงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรม
4. ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถทางเทคโนโลยีโดยนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นำเทคโนโลยี มาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ได้อย่างเหมาะสมทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน ใช้เทคโนโลยีปฏิบัติงานและทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และนำเทคโนโลยีมาช่วยในการสืบค้นข้อมูลได้อย่างรวดเร็วถูกต้องและเป็นระบบ
5. ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญกับนวัตกรรมการผลิตโดยต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม เช่น การปรับเปลี่ยนรูปแบบดีไซน์ของสินค้า วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต และการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์สินค้านำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตเพื่อเพิ่มมูลค่า เช่น เครื่องบรรจุภัณฑ์ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างเหมาะสมทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตเพื่อเพิ่มปริมาณการผลิตสินค้าให้ทันต่อความต้องการ

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นเป็นเพียงส่วนหนึ่งของสมรรถนะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธุรกิจผลิตกาแฟ แต่มีอีกหลายปัจจัยหรือตัวแปรที่ยังมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ ด้วยเหตุนี้การวิจัยในครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมชุมชนในฐานะตัวแปรชั้นกลางและตัวแปรส่งผ่าน การจัดการชุมชน องค์กร ตลอดจนการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- กนกกาญจน์ คำบุญชู และธนัสถา โรจนตระกูล. (2565). คุณลักษณะของผู้ประกอบการและกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. *Journal of Roi Kaensam Academi*, 7(12), 397-411.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565). *คู่มือมาตรฐานเกณฑ์ธรรมาภิบาลธุรกิจ*. สืบค้น 20 สิงหาคม 2565, จาก [https://www.dbd.go.th/download/article/article\\_20190402152234.pdf](https://www.dbd.go.th/download/article/article_20190402152234.pdf)
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2565 ก). *ภาพรวม SME แยกรายจังหวัดหรืออุตสาหกรรม*. สืบค้น 20 สิงหาคม 2565, จาก [https://www.sme.go.th/upload/mod\\_download/download-20230202090136.pdf](https://www.sme.go.th/upload/mod_download/download-20230202090136.pdf)
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2565 ข). *รายงานสถานการณ์ MSME ไตรมาสที่ 4*. สืบค้น 4 กุมภาพันธ์ 2566, จาก [https://www.sme.go.th/upload/mod\\_download/download-20230202090136.pdf](https://www.sme.go.th/upload/mod_download/download-20230202090136.pdf)
- Adhiputra, M. W. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kualitas layanan hotel. *Business Management Journal*, 11(2), 120-139.
- Berger-Walliser, G., Bird, R. C., & Haapio, H. (2011). Promoting business success through contract visualization. *JL Bus. & Ethics*, 17, 55-75.
- Chittithaworn, C., Islam, M. A., Keawchana, T., & Yusuf, D. H. M. (2011). Factors Affecting Business Success of Small & Medium Enterprises (SMEs) in Thailand. *Asian Social Science*, 7, 180-190.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update. *Journal of management information systems*, 19(4), 9-30.
- Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Ed.). Pearson, New York.
- Haseeb, M., Lis, M., Haouas, I., & WW Mihardjo, L. (2019). The mediating role of business strategies between management control systems package and firms stability: Evidence from SMEs in Malaysia. *Sustainability*, 11(17), 4705.

- Khairuddin, S. M. H. S., Saidun, Z., & Hashim, M. S. (2019). Measuring the effects of work motivation on stress and performance linkages in SME. *Asian Academy of Management Journal*, 24(2), 1-15.
- Lim, C. H., & Teoh, K. B. (2021). Factors influencing the SME business success in Malaysia. *Annals of Human Resource Management Research*, 1(1), 41-54.
- Malerba, F., & Marengo, L. (1995). Competence, innovative activities and economic performance in Italian high-technology firms. *International Journal of Technology Management*, 10(4), 461-477.
- Mkheimer, I. (2018). The impact of leadership styles on business success: A Case Study on SMEs in Amman. *Arabian Journal of Business Management Review*, 8(2), 2-9.
- Murat Ar, I., & Baki, B. (2011). Antecedents and performance impacts of product versus process innovation: Empirical evidence from SMEs located in Turkish science and technology parks. *European journal of innovation management*, 14(2), 172-206.
- Pletnev, D., & Barkhatov, V. (2016). Business Success of Small and Medium Sized Enterprises in Russia and Social Responsibility of Managers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 221, 185–193. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.105>
- Poturak, M., Mekic, E., Hadziahmetovic, N., & Budur, T. (2020). Effectiveness of Transformational Leadership among Different Cultures. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 7(3), 119-129.
- Schemelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of psychological research online*, 8(2), 23-74.
- Umar, A., Omar, C. M. Z. C., Hamzah, M. S. G., & Hashim, A. (2018). The mediating effect of innovation on entrepreneurial competencies and business success in Malaysian SMEs. *International Business Research*, 11(8), 142-153.
- Wen, T. B., Ho, T. C., Kelana, B. W. Y., Othman, R., & Syed, O. R. (2019). Leadership styles in influencing employees' job performances. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(9), 55-65.