

## ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม ในเขตกรุงเทพมหานคร

### Causal Factors Affecting the Success of Entrepreneurs' Small Businesses Management in Bangkok Area

<sup>1</sup>พีรพงศ์ ทิพนาค<sup>1\*</sup>, ชนาภรณ์ ปญญาการผล<sup>2</sup> และวิศิษฐ์ศักดิ์ บุญจิตต์<sup>3</sup>

Peerapong Tipanak<sup>1</sup>, Chanaphorn Panyakanphon<sup>2</sup> and Wisitsak Boonjit<sup>3</sup>

<sup>1</sup>หลักสูตรดุขบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

<sup>2-3</sup>สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

<sup>1</sup>Degree of Master of Education Educational Administration Faculty of Education, Bangkokthonburi University

<sup>2-3</sup>Educational Technology and Communications Faculty of Education, Bangkokthonburi University

\*ผู้พิมพ์หลัก email: ptipnak@gmail.com

Received: November 25, 2023; Revised: December 20, 2023; Accepted: December 25, 2023

#### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อตรวจสอบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อมของผู้ประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการจำนวน 342 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ สถิติพรรณนาและการวิเคราะห์แบบจำลอง MIMIC (Multiple Indicators and Multiple Causes)

ผลการศึกษาพบว่า 1) ความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ด้านการเงิน ผู้มีส่วนได้เสีย กระบวนการจัดการ และการเรียนรู้และการเติบโต ตามลำดับ 2) การวิเคราะห์แบบจำลอง MIMIC (Multiple มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าดัชนีความสอดคล้องเป็นไปตามเกณฑ์ อาทิจา ไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) = 8.60,  $p = .197$  ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = .99 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) = .97 ดัชนีทักเกอร์-ลีวี (TLI) = .99 ดัชนีวัดระดับความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) = 0.04 เป็นต้น และพบว่า การบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ และความตระหนักในตนเองของผู้ประกอบการ เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยร่วมกันส่งผลได้สูงถึงร้อยละ 82

---

**คำสำคัญ:** ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จ; ความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อม; กรุงเทพมหานคร

---

## ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to study the level of small businesses success in Bangkok. 2) to examine a causal factor effecting the success of small business in Bangkok zone by using questionnaires as a tool to collect information from 303 small business owners in Bangkok. The statistics used in the data analysis were descriptive statistics and MIMIC-Model analysis.

The results showed that 1) Overall, the success of small businesses in Bangkok was at a high level, it was found that all aspects were also at a high level in descending order of average, namely finance, stakeholders. internal management process, learning and growing respectively. 2) MIMIC-Model analysis revealed that the organizational management, leadership, and self-awareness directly effecting the success of small businesses in Bangkok, together could predicted at 82%

---

**Keywords:** Causal Factors Affecting the Success, Small Businesses Management

---

## บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจต่างๆ มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงเพื่อการอยู่รอดและให้สามารถดำเนินการไปสู่จุดหมายคือความสำเร็จของธุรกิจนั้นๆ ความสำเร็จและความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงย่อมเป็นความท้าทายของผู้ประกอบการในการบริหารจัดการ ทำให้เกิดการพัฒนารูปแบบใหม่ๆ รวมทั้งการขยายธุรกิจต่อยอดสินค้าหรือบริการที่ทำอยู่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้นด้วยการนำเอาแนวคิด กลยุทธ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาบูรณาการจึงมีธุรกิจเกิดขึ้นจำนวนมากทั้งขนาดย่อม เล็ก กลาง จนถึงขนาดใหญ่ แต่ธุรกิจที่ได้รับความนิยมและแพร่กระจายอย่างรวดเร็ว มีผู้ประกอบการจำนวนมากที่สุดด้วยก็คือธุรกิจ SMEs (Small and Medium Enterprises) โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ทำให้เกิดการกระจายรายได้ ส่งผลทำให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศดีขึ้น รวมถึงยังสามารถต่อยอดไปสู่ธุรกิจ

ขนาดใหญ่ได้อีกด้วย ธุรกิจลักษณะนี้มีข้อดีหลายอย่าง อาทิ 1) ง่ายต่อการจัดการ 2) เมื่อเผชิญกับวิกฤต โอกาสฟื้นตัวก็ทำได้ง่ายและเร็ว 3) สามารถเข้าถึงและมีความเป็นกันเองกับลูกค้า 4) การลงทุนก็ไม่สูงหรือจะทำอะไรเพิ่มเติมก็สามารถทำได้ง่าย 5) ได้ทำในสิ่งที่ตัวเองรัก ทำให้การประกอบธุรกิจเป็นไปอย่างมีความสุข

ยุทธศาสตร์ในการสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจของหลายประเทศ หนึ่งในคือการส่งเสริม การสนับสนุนช่วยเหลือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สำหรับประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าธุรกิจ SME ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ทำให้เกิดอาชีพ การจ้างงาน การหมุนเวียนของเงิน กระจายไปยังทุกภูมิภาคของประเทศ ครอบคลุมตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ “ต้นน้ำ” คือ วัตถุดิบ และการผลิต “กลางน้ำ” คือการผลิต และกระจายสินค้า “ปลายน้ำ” คือการค้าขายหน้าร้าน เชื่อมโยงกับระบบนิเวศเศรษฐกิจ ทำให้เกิดการส่งเสริมซึ่งกัน

และกัน ไม่ว่าจะเป็นเชื่อมโยงกับกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ เช่น SME และ Micro SME เป็นผู้ผลิตสินค้าป้อนให้กับธุรกิจใหญ่ หรือเชื่อมโยงกับภาคการผลิตท้องถิ่น หรือชุมชน และเชื่อมโยงในกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs และ Micro SMEs ด้วยกันเอง ทำให้ผู้ประกอบการมี “ทางเลือก” สินค้าและบริการมากยิ่งขึ้น ตอบโจทย์ในยุคที่ผู้บริโภคมี Life style ที่หลากหลาย ป้องกันการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจ เพิ่มศักยภาพ และความสามารถทางการแข่งขันให้กับประเทศ เพราะ “ปัจจุบัน SME และ Micro SME ได้สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจประมาณร้อยละ 35 ของ GDP รวมของประเทศไทย มีการจ้างงานสูงถึงร้อยละ 85 ขณะเดียวกัน สสว. (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กระทรวงอุตสาหกรรม) ได้ตั้งเป้าหมายระยะใกล้ไว้ว่าต้องการเพิ่มสัดส่วนมูลค่าทางเศรษฐกิจที่มาจากผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ให้ได้ถึงร้อยละ 50 ของ GDP (SMEONE, 2563) จึงกล่าวได้ว่าธุรกิจนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งกับเศรษฐกิจของประเทศไทย

ตามประกาศกฎกระทรวงอุตสาหกรรม มีคุณสมบัติ ดังนี้ ธุรกิจขนาดย่อม ภาคการผลิตมีรายได้ต่ำกว่า 200 ล้านบาท อัตราการจ้างงานไม่เกิน 50 คน มีรายได้ไม่เกิน 50 ล้านบาท การจ้างงานไม่เกิน 30 คน ส่วนธุรกิจขนาดกลาง ภาคการค้าและบริการ มีรายได้ไม่เกิน 300 ล้านบาท การจ้างงานไม่เกิน 100 คน มีรายได้ต่ำกว่า 300 ล้านบาท และในบริบทนี้พบว่าผู้ประกอบการ ที่มีจำนวนมาก จะอยู่ที่ภาคการค้า (ร้อยละ 46) ภาคบริการ (ร้อยละ 27) และภาคการผลิต (ร้อยละ 17) และเมื่อพิจารณาตามจังหวัดที่ตั้งก็พบว่า กรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีผู้ประกอบการมากกว่าที่อื่น ประมาณร้อยละ 27 (ณัฐพล ลีลาวัฒนานันท์, 2561) อย่างไรก็ตามแม้จะมีจำนวน

มากแต่ ปัจจุบันธุรกิจนี้ส่วนใหญ่ยังมีปัญหาต่างๆ อยู่ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านเงินทุน การบริหารจัดการ การตลาด และปัญหาอื่นๆ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจ SME จำนวนหนึ่งยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร (ณัฐพล ลีลาวัฒนานันท์, 2561)

จากการศึกษาวิจัย การนำเสนอของผู้รู้ และ นักวิชาการที่เกี่ยวข้อง ได้สื่อสารให้เห็นว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในระบบบริหารจัดการธุรกิจ SME ให้สำเร็จนั้นอยู่ที่หลายปัจจัย อาทิ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ ( ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์, 2564) สุวิมล มธูรส (2564) ได้เพิ่มเติมอีกว่า มาจากปัจจัยด้านเครือข่ายธุรกิจ ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้านจิตวิทยาและด้านลักษณะของผู้ประกอบการ ซึ่งทั้งหมดก็อยู่ที่ตัวผู้ประกอบการนั่นเอง สรุปโดยรวมลักษณะสำคัญที่ชี้ชัดว่าผู้ประกอบการจะประสบผลสำเร็จได้นั้นจะประกอบด้วยการมีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองอย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายในชีวิต มีความมุ่งมั่นในความคิดของตัวเองและทำงานกว่าจะสำเร็จ รับฟังคำวิจารณ์จากผู้อื่น มีทัศนคติเชิงบวก มองโลกในแง่ดี มีภาวะความเป็นผู้นำสูง การให้ความสำคัญกับผู้อื่น มีความคิดสร้างสรรค์ มีเงินทุน และมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น (ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์, 2564)

ตัวชี้วัดที่ผู้ประกอบการสามารถนำมาใช้วัดความสำเร็จขององค์กรได้มีหลายตัวและหนึ่งในนั้นที่นำมาใช้อย่างแพร่หลายได้แก่ ตัวชี้วัดด้านการเงิน ลูกค้า การจัดการภายในองค์กร การเรียนรู้และการเติบโต ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนด้วยเช่นกัน เช่น กระบวนการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน นอกจากนั้นผู้ประกอบการต้องมีความรู้ในการ

ริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดความเข้าใจสูงในสิ่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีความตระหนักรู้ เชื่อมั่นในตนเอง มีทัศนคติเชิงบวก มีเป้าหมาย และมุ่งมั่นคาดหวัง เชื่อในสิ่งที่ทำนั้นต้องประสบผลสำเร็จ และต้องไปให้ถึงให้ได้ (Cope, k., 2012; นนทกร อัจฉริยะ, 2564; ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์, 2564; สุวิมล มธุรส, 2564) หากนำปัจจัยและกระบวนการที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาวิเคราะห์ สังเคราะห์และบูรณาการให้เหมาะสม ก็จะพบหนทางในการบริหารจัดการกิจการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญของปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยมีความตระหนักและสนใจในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้คือ “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยคาดหวังว่าข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการสามารถนำมาใช้ในการถ่ายทอด และสนับสนุนการบริหารจัดการงานของผู้ประกอบการในบริบทเดียวกัน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับ ความสำเร็จของการประกอบการ กระบวนการบริหาร ภาวะผู้นำ และการตระหนักในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อตรวจสอบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อมของผู้ประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร

### สมมติฐานของการวิจัย

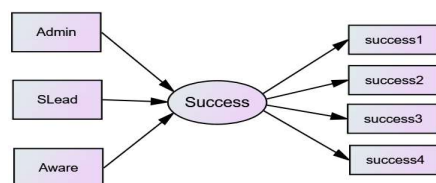
H1: ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการ (Admin) ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ (Success)

H2: ปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำ (Slead) ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร ส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ (Success)

H3: ปัจจัยทางด้านความตระหนักในตนเอง (Aware) ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร ส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ (Success)

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้แนวคิดจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยความสำเร็จของการประกอบธุรกิจ พิจารณาจากมุมมอง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ผู้มีส่วนได้เสีย กระบวนการจัดการ การเรียนรู้ และเติบโต กระบวนการในการจัดการองค์กรสู่ความสำเร็จมี 5 ด้าน ได้แก่ การจัดองค์กร การสั่งการ ประสานงาน และ การควบคุม ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์พิจารณาจาก 3 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์ การริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีความคิดความเข้าใจสูง ส่วนความตระหนักในตนเอง พิจารณาจาก 4 ด้าน คือ ความมั่นใจในความสามารถของตน การมองโลกในแง่ดี ความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย และความยืดหยุ่นทางอารมณ์ โดยตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์กัน ดังแสดงตาม MIMIC-Model Multiple Indicators and Multiple Causes) ดังภาพ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจขนาดย่อม

Dean, T. J., et al. (1998) อธิบายธุรกิจขนาดย่อมว่า บางครั้งเป็นได้ทั้งขนาดย่อมและขนาดกลาง หรือ Small of Medium sized Enterprise (SMEs)”

ธนาคารกสิกรไทย โดย K BIZ (2566) รายงานว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่มีรายได้ สินทรัพย์ และพนักงานจำนวนน้อย อาจเป็นธุรกิจการผลิต การค้าและบริการ กล่าวโดยรวมว่าเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีลักษณะดังนี้ (1) ง่ายสู่การเข้าทำธุรกิจ เพราะใช้เงินทุนและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไม่สูงมาก หากการดำเนินการผิดพลาด ก็จะไม่เสียหายไม่มากและมีโอกาสฟื้นตัวได้ง่าย รวดเร็วกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ (2) ความคล่องตัวในการจัดการ ผู้ประกอบการสามารถควบคุมดูแลกิจการได้อย่างทั่วถึง (3) สามารถสร้างความชำนาญเฉพาะอย่าง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและพัฒนาไปสู่การผลิตสินค้าและบริการที่มีลักษณะเฉพาะตัว (4) ธุรกิจ มีความยืดหยุ่นสูง และตอบสนองรวดเร็ว มุ่งความหลากหลายของรูปแบบหรือการบริการมากกว่ามุ่งปริมาณ (6) เป็นกลไกป้องกันการแข่งขัน หรือช่วยให้มีการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจ

โดยสรุปธุรกิจลักษณะนี้จะนิยามตามประเภทของธุรกิจ จำนวนการจ้างงาน ขนาดทุน จดทะเบียน สินทรัพย์ ยอดขาย ผลกำไร และจำนวนลูกค้า โดยครอบคลุมกิจการทั้งขนาดย่อมและขนาดกลาง

### แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ

การเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ หมายถึงการใช้ความสามารถ ทักษะ และกระบวนการทางความคิด ในการบริหาร

กิจการให้ดำเนินไปได้ด้วยดี ได้รับผลกำไรและผลประโยชน์ที่พึงพอใจ (Davidsson, P. & Honig, B., 2003) ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จนั้นมิได้วัดผลกำไรที่เป็นมูลค่าทางการเงินเพียงอย่างเดียว หากแต่รวมถึงมูลค่าที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของผู้ประกอบการ อันเกิดจากความภาคภูมิใจในความสำเร็จ (Kakabadse N. K., et al., 2015)

Dess, G. G. & Lumpkin, G. T. (2005) กล่าวถึงผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จจะต้องเป็นผู้ที่มีการทำงานเชิงรุก (proactiveness) ที่มองไปข้างหน้าเพื่อแสวงหาความเป็นผู้นำ และมองการณ์ไกลเพื่อแสวงหาโอกาสที่จะตอบสนองความต้องการในอนาคต และในการวัดความสำเร็จนั้น สามารถวัดได้จากหลายตัวบ่งชี้ ซึ่งจากการศึกษาที่นิยมใช้อย่างแพร่หลายได้แก่ตัวชี้วัดด้าน การเงิน ลูกค้า การจัดการภายในองค์กร การเรียนรู้และการเติบโต (เพ็ญพิชชา ศรทรง และคณะ 2562; ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์, 2564; สุวิมล มธรส (2564) สำหรับปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จก็เช่นเดียวกันที่พบว่ามีความคล้ายปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แต่ที่สำคัญและนำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้าได้แก่ กระบวนการการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ และความตระหนักรู้และเชื่อมั่นในตนเอง (Khan, R. U., et al., 2021; ศรทรง และคณะ 2562; ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์, 2564; สุวิมล มธรส (2564)

โดยสรุป การเป็นผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถกำหนดเป้าหมายและดำเนินกิจการด้วยตนเองด้วยความมุ่งมั่นจนประสบความสำเร็จ ยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อผลกำไรและความพึงพอใจ ถ้าตัดสินใจและมีอิสระทางความคิดเป็นตัวของตัวเอง มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถนำนวัตกรรมมาใช้ในการปรับตัวเพื่อสร้างความ

มันคงแก่กิจการและการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ  
พร้อมที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาดเพื่อนำมาเป็น  
บทเรียนในการดำเนินการต่อไปในอนาคต

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์. (2564) ได้ศึกษา  
โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จ  
ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร  
จากการศึกษาพบว่า ความสำเร็จของธุรกิจใน  
ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะใน  
ด้านการเงิน ผู้มีส่วนได้เสีย ด้านกระบวนการ  
จัดการ และด้านการเรียนรู้และเติบโต และยัง  
พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ภาวะผู้นำ  
ของผู้บริหาร และการจัดการองค์กรส่งผลต่อ  
ความสำเร็จ

สุวิมล มธุรส. (2564) ศึกษาปัจจัย  
ความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลาง  
และขนาดย่อมในพื้นที่ภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า  
ปัจจัยที่ส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จ  
ของธุรกิจได้แก่ ปัจจัยด้านเครือข่ายธุรกิจ และ  
ด้านนวัตกรรม ส่วนที่ส่งผลทางตรงได้แก่ ปัจจัย  
ด้านจิตวิทยาและปัจจัยส่วนบุคคล

Khan, R. U., et al. (2021) ได้วิจัยเรื่อง  
Factors affecting women entrepreneurs'  
success: a study of small-and medium-  
sized enterprises in emerging market of  
Pakistan พบว่าปัจจัยภายในองค์กร คือความ  
เชื่อมั่นในตนเอง และปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ  
สังคมและ วัฒนธรรม มีอิทธิพลเชิงบวกกับ  
ความสำเร็จองค์กรสตรีอย่างมีนัยสำคัญ

จากกรอบคิดทางทฤษฎี สรุปได้ว่า  
ความสำเร็จในการทำธุรกิจนั้นสามารถวัดได้จาก  
มุมมองด้านการเงิน ผู้มีส่วนได้เสีย การบริหาร  
จัดการ และการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ  
ซึ่งความสำเร็จดังกล่าว เป็นผลมาจาก ปัจจัยด้าน

กระบวนการบริหาร ภาวะผู้นำ และความ  
ตระหนักเชื่อมั่นในตนเองของผู้ประกอบการ

### การดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ แบบวิจัยเป็นเชิงปริมาณที่  
ออกแบบ โดยใช้แบบจำลองมิมิค (MIMIC:  
Multiple Indicators and Multiple Causes) ใน  
การตรวจสอบปัจจัยเชิงสาเหตุ (จำนวน 3 ตัวแปร  
สังเกตได้) ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ  
(Admin) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Slead) และความ  
ตระหนักในตนเอง (Aware) ของผู้ประกอบการ ว่า  
ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ SME (Success)  
(1 ตัวแปรแฝง 4 ตัวแปรสังเกตได้) หรือไม่อย่างไร

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่  
ผู้ประกอบการ SME ภาคธุรกิจบริการ ในเขต  
กรุงเทพมหานคร ซึ่งจากข้อมูลของสำนักส่งเสริม  
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ มีจำนวน  
160,337 ราย ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 342 ราย  
มาศึกษา (จากการคำนวณด้วยโปรแกรม  
G\*Power ที่ Df = 20, Effect size 0.30, Power  
0.95 และความคลาดเคลื่อน 0.05) และใช้วิธีสุ่ม  
ตัวอย่างอย่างง่ายด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม  
โดย

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลพื้นฐานทั่วไป

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จ  
ในการประกอบการ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับกระบวนการ  
ในการบริหารจัดการ

ตอนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ  
เชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ

ตอนที่ 5 สอบถามเกี่ยวกับความตระหนักในตนเองของผู้ประกอบการ

ลักษณะคำถามตอนที่ 2-5 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ กำหนดคำตอบเป็นคะแนน 1 – 5 โดย 1 หมายถึง มีการรับรู้ในเรื่องที่ถามนั้นๆ ในระดับน้อยที่สุด จนถึง 5 หมายถึง มีการรับรู้ในเรื่องที่ถามนั้นๆ ในระดับมากที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการหาค่า IOC. (Item objective congruence) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ทุกข้อคำถามได้ค่า IOC. > 0.60 และจากการนำไปทดลองใช้กับผู้ประกอบการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่า Alpha Coefficient > 0.80 ส่วนความถูกต้องน่าเชื่อถือของแบบจำลอง ใช้ค่า CR. และ AVE พบว่าทุกตัวแปรเป็นไปตามเกณฑ์ คือ CR > 0.70 และ AVE > 0.50

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจ SME.จากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อขอการในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้ประกอบการ และขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการ โดยผ่านทาง Google Form

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะได้ตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นเลือกเฉพาะที่สมบูรณ์ จากนั้นนำเข้าเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

1. สถิติขั้นพื้นฐานเพื่อตรวจสอบ normality และพรรณนาตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ในการวิจัย สำหรับการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ใช้เกณฑ์ Mid-point: 1.00 – 1.49 หมายถึงมีการรับรู้ในระดับน้อยที่สุด 4.50 – 5.00 หมายถึง มีการรับรู้ในระดับมากที่สุด

2. สถิติอนุมาน ใช้ MIMIC-Model analysis เพื่อทดสอบสมมติฐานวิจัยตามที่กำหนดไว้ และสำหรับค่าดัชนีการตรวจสอบความสอดคล้องแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่นำมาใช้ ได้แก่ Chi-square:  $\chi^2$ , Goodness of Fit Index: GFI, Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI, Tucker Lewis Index: TLI, Root Mean Square Residual: RMR, Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA (Schumacker, R. E. & Lomax, R. G., 2010; Hair, J. F., et.al., 2010; Collier, J. E., 2020)

### ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการประกอบกระบวนการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ และการตระหนักในตนเองของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งการตรวจสอบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจ ผลการวิจัยโดยสรุปมีดังนี้

1. ระดับความสำเร็จของการประกอบการ

จากการพิจารณาในมุมมอง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ผู้มีส่วนได้เสีย กระบวนการจัดการภายใน และ ด้านการเรียนรู้และการเติบโตโดยรวมอยู่ในระดับมาก และในแต่ละด้านมีเพียงด้านการเรียนรู้และการเติบโตเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับปานกลางเข้าใกล้ระดับมาก ดังแสดงในตารางที่ 2

## ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสำเร็จของการประกอบธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร

| ปัจจัยด้าน                     | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับ   |
|--------------------------------|-----------|------|---------|
| 1. ด้านการเงิน                 | 3.56      | 0.83 | มาก     |
| 2. ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย    | 3.54      | 0.83 | มาก     |
| 3. ด้านกระบวนการจัดการภายใน    | 3.52      | 0.89 | มาก     |
| 4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต | 3.46      | 0.89 | ปานกลาง |
| โดยรวม                         | 3.52      | 0.86 | มาก     |

2. กระบวนการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ และความตระหนักเชื่อมั่นในตนเอง ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า โดยรวมระดับความตระหนักเชื่อมั่นในตนเองของผู้ประกอบการอยู่ใน

ระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.65$ ) รองลงมาอยู่ในระดับมากใกล้เคียงกัน คือปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และกระบวนการบริหารจัดการ ( $\bar{x} = 4.65$  และ 3.51 ตามลำดับ) ดังแสดงในตารางที่ 3

## ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการองค์กร ภาวะผู้นำ และความตระหนักเชื่อมั่นในตนเองของการประกอบธุรกิจขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร

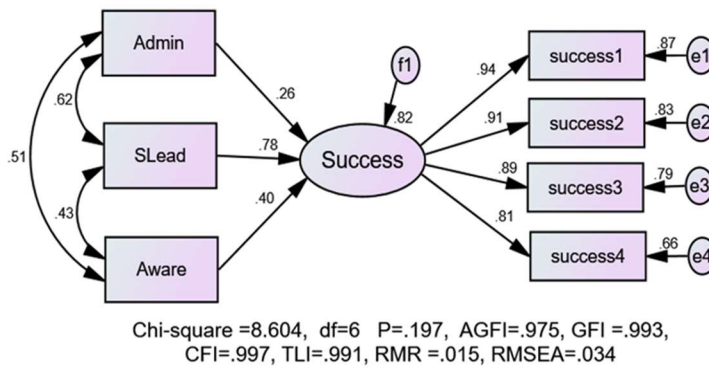
| ปัจจัยด้าน                           | $\bar{x}$   | S.D.        | ระดับ            |
|--------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| <b>กระบวนการบริหารจัดการ</b>         | <b>3.51</b> | <b>0.75</b> | <b>มาก</b>       |
| 1. ด้านการวางแผน                     | 3.54        | 0.84        | มาก              |
| 2. ด้านการจัดองค์กร                  | 3.50        | 0.85        | มาก              |
| 3. ด้านการสั่งการ                    | 3.50        | 0.84        | มาก              |
| 4. ด้านการประสานงาน                  | 3.52        | 0.86        | มาก              |
| 5. ด้านการควบคุม                     | 3.48        | 0.90        | ปานกลาง          |
| <b>ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์</b>          | <b>3.52</b> | <b>0.76</b> | <b>มาก</b>       |
| 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์               | 3.56        | 0.84        | มาก              |
| 2. ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์          | 3.52        | 0.89        | มาก              |
| 3. ด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง     | 3.47        | 0.94        | ปานกลาง          |
| <b>ความตระหนักเชื่อมั่นในตนเอง</b>   | <b>4.65</b> | <b>0.58</b> | <b>มากที่สุด</b> |
| 1. ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง    | 4.68        | 0.65        | มากที่สุด        |
| 2. การมองโลกในแง่ดี                  | 4.66        | 0.64        | มากที่สุด        |
| 3. ความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย | 4.65        | 0.61        | มากที่สุด        |
| 4. ความยืดหยุ่นทางอารมณ์             | 4.60        | 0.65        | มากที่สุด        |



### 3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร ด้วย MIMIC-Moel analysis ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ กระบวนการ

ในการบริหารจัดการ (Admin) ภาวะผู้นำ (Slead) และ ความตระหนักเชื่อมั่นในตนเอง (Aware) ส่วนตัวแปรตาม เป็นตัวแปรแฝง คือความสำเร็จของการประกอบธุรกิจ (Success) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงแบบจำลอง MIMIC ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ

ภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่า MIMIC-Model analysis มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model fit with the empirical data) ค่าดัชนีความสอดคล้อง Chi-square,  $p > .05$ , AGFI, CFI,

และ TLI  $> .95$ , RMR และ RMSEA  $< .05$  เป็นไปตามเกณฑ์ (Schumacker, R. E. & Lomax, R. G., 2010; Hair, J. F., et.al. 2010; Collier, J. E., 2020)

ตารางที่ 4 แสดงค่าสถิติของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกอบธุรกิจ

| Latent and observable | Standardized Factor loading | S.E. | Z-test | p    |
|-----------------------|-----------------------------|------|--------|------|
| Success <--- Admin    | .264                        | .040 | 6.600  | .000 |
| Success <--- SLead    | .781                        | .051 | 15.314 | .000 |
| Success <--- Aware    | .403                        | .044 | 9.159  | .000 |
| success1<--- Sccess   | .941                        | .052 | 18.096 | .000 |
| Success2<--- Sccess   | .913                        | .054 | 16.907 | .000 |
| Success3<--- Sccess   | .890                        | .065 | 13.692 | .000 |
| Success4<--- Sccess   | .812                        | .061 | 13.311 | .000 |

Success: CR=.937, AVE=.787;  $R^2$  Admin,Slead,andAware --> Success = .82

ตารางที่ 4 แสดงว่ากระบวนการบริหารจัดการ (Admin) ภาวะผู้นำ (Sleaed) และความตระหนักเชื่อมั่นในตนเอง (Aware) ของผู้ประกอบการเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จ (Success) การประกอบธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครจริง (Z-test,  $p < .01$ ) โดยทั้งหมดรวมกันอธิบายความสำเร็จได้ร้อยละ 82 โดยปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุด และรองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ ( $\beta = .781$ ) การตระหนักเชื่อมั่นในตนเอง ( $\beta = .403$ ) และ กระบวนการการบริหารจัดการ ( $\beta = .264$ )

#### 4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวสถิติที่แสดงในตารางที่ 4 พบว่าทุกปัจจัยค่า Z-test, p-value  $< .01$  ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่กำหนดไว้ทั้งหมด คือ H1: ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการ (Admin) ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ (Success) H2: ปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำ (Sleaed) ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร ส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ (Success) และ H3: ปัจจัยทางด้านความตระหนักในตนเอง (Aware) ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร ส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ (Success)

### สรุปผลการวิจัย

1. ระดับความสำเร็จของการประกอบธุรกิจขนาดย่อมภาคบริการในเขตกรุงเทพมหานครจากการวัดพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก รวมทั้ง

การดำเนินการในปัจจุบันทั้ง 3 ด้าน คือ กระบวนการบริหารจัดการ และภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ มีการรับรู้อยู่ในระดับมาก ส่วนความตระหนักเชื่อมั่นในตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ทั้ง 3 ปัจจัย: กระบวนการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ และ ความตระหนักเชื่อมั่นในตนเองของผู้ประกอบการ เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการทำธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ความสำเร็จของการประกอบธุรกิจขนาดย่อมในกรุงเทพมหานครที่พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากใกล้เคียงกัน คือ ด้านการเงิน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการจัดการภายใน ตามลำดับ (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.52-3.56) ยกเว้นเพียงด้านเดียวคือ ด้านการเรียนรู้และเติบโต ที่อยู่ในระดับปานกลางเข้าใกล้ระดับมาก (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.46) ทั้งนี้เป็นเพราะว่าธุรกิจลักษณะนี้ ด้านการเงิน จะลงทุนไม่มาก มีการสนับสนุนจากภาครัฐ และผู้ให้สินเชื่อ จึงมีสภาพคล่องในการบริหารจัดการ ธุรกิจมียอดขายและรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่ จึงทำให้มีกำไรแน่นอนและต่อเนื่อง ซึ่งก็จะทำให้มี ต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ที่ลดลงตามลำดับ ส่วนในด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็เช่นกันที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับพนักงานเพราะเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ ธุรกิจสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าไว้ได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตอบสนองข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกคน ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและมีทัศนคติที่ดีต่อกัน และด้าน

กระบวนการจัดการ ก็เช่นเดียวกัน เพราะการส่งมอบสินค้าและบริการทำได้ตรงเวลาที่กำหนด มีการมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานไปตามแผนงานที่วางไว้อย่างเป็นรูปธรรม การมุ่งเน้นพัฒนาเครื่องหมายการค้าและตลาดการขาย การจัดจำหน่าย และ และวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกขั้นตอน ส่วนในด้านการเรียนรู้และเติบโตนั้นอยู่ในระดับปานกลางแต่ก็ค่อนข้างไปทางมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังมีอายุและประสบการณ์ไม่มาก กำลังอยู่ในช่วงของการแสวงหาและสะสมความรู้ ประสบการณ์ มีความมุ่งมั่นและเชื่ออย่างยิ่งว่าจะตนเองต้องทำให้สำเร็จ ต้องเป็นเจ้าแก่น้อยให้ได้ และในการดำเนินกิจการก็ได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจขององค์กร และส่งเสริมให้ทุกคนได้เรียนรู้และมีโอกาสเติบโต ซึ่งผลการวิจัยนี้ก็มีความสอดคล้องกับการวิจัยของนักวิจัยหลายท่าน อาทิ ชาญศักดิ์ เกิดสุข (2565) ที่ศึกษากลยุทธ์การจัดการธุรกิจสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มในเขตกรุงเทพมหานคร ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์ (2564) ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสำเร็จของการทำธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร สุวิมล มธุรส (2564) ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย สุธีรา อหะวงษา (2560) การจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่จังหวัดเชียงใหม่ รวมทั้ง Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2007) ที่ศึกษาการใช้ Balanced Scorecard ในการวัดผลสำเร็จของการทางธุรกิจ ซึ่งสามารถอนุมานได้ว่าหากตัวชี้วัด

ดังกล่าวหากวัดออกมาอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผลการวิจัยนี้ตัวบ่งชี้ต่างๆ ที่ใช้วัดความสำเร็จจึงสามารถนำไปบูรณาการปรับใช้เหมาะสมได้ เพราะผู้ประกอบการธุรกิจนี้ถือเป็นผู้สร้างองค์กรหรือกิจการใหม่ ดังที่ Khan, R. U., et al. (2021) ได้รายงานสนับสนุนไว้ว่าผู้ประกอบการเป็นผู้ที่ริเริ่มและยินดีรับความเสี่ยงในการลงทุน โดยต้องผสมผสานปัจจัยการผลิตทั้งหลายเข้าด้วยกัน และใช้สติปัญญาความสามารถ ประสบการณ์และวิทยาการด้านการผลิตและการจัดการที่เหมาะสมเพื่อจัดการให้เกิดการผลิตสินค้า การจำหน่ายและหรือการให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ทางธุรกิจใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา รวมถึงต้องมีความอดทน มุ่งมั่นและกล้าตัดสินใจ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกอบธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งจากการตรวจสอบโดยใช้วิธีการ MIMIC-Model analysis พบว่า

2.1 แบบจำลองความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุ อันได้แก่ ปัจจัยด้าน กระบวนการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ และความตระหนักเชื่อมั่นในตนเองของผู้ประกอบการส่งผลต่อความสำเร็จในการทำธุรกิจขนาดย่อม มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก MIMIC-Model เป็นแบบจำลองที่มีส่วนผสมของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) และ CFA (Confirmatory Factor Analysis) ซึ่งข้อมูลที่น่าสนใจมีทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุนอย่างเข้มแข็ง (Theory driven) ดังนั้นจึงเป็นเหตุผลที่ทำให้แบบจำลองนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างสูง โดยไม่ต้องการมีการปรับแก้ (Hair, J. F., et al, (2010) ดังจะเห็นได้จากดัชนีตรวจสอบการผ่าน

เกณฑ์อยู่ในระดับดีมาก Chi-square = 8.60 ที่ p-value = .19, GFI, AGFI, CFI, TLI = .97, .99, .99, .99 ตามลำดับ RMR = .01, และ RMSEA = .03 (Schumacker, R. E. & Lomax, R. G., 2010; Hair, J. F., et.al., 2010; Collier, J. E., 2020)

2.2 ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ทั้งหมด กล่าวคือ H1: ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ H2: ปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำ (Slead) ส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ และ H3: ปัจจัยทางด้านความตระหนักในตนเอง (Aware) ส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ (Success) ที่เป็นเช่นนั้นเพราะจากการวิเคราะห์แบบจำลอง MIMIC ค่าสถิติของตัวแปรต้นหรือตัวแปรสังเกตได้ ( $\beta$ ) ทุกเส้นพารามีเตอร์ที่ส่งไปยังตัวแปรตามหรือตัวแฝง เป็นบวก ค่า CR. หรือ Z-test, สูงกว่า 1.97 ที่  $p < .01$  (ภาพที่ 2 และ ตารางที่ 4) ซึ่งผลการวิจัยนี้ก็มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิจัยหลายท่าน

กระบวนการบริหารจัดการมีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อม ซึ่งจากการศึกษาได้ผลสรุปว่ามี 4 ตัวแปรย่อย ได้แก่ด้าน การวางแผน การจัดการ การประสานงาน และการควบคุม ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการนั้นเป็น กระบวนการที่สำคัญที่ทุกองค์กรต้องใช้ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยใช้ศาสตร์และศิลปะในการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ Bovee, C. L., et al. (1993) ที่ได้กล่าวไว้ว่า หน้าที่ของการบริหารมี 4 ประการ คือ

1) การวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ และการจัดทำแผนย่อย เพื่อให้เกิดการประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ 2) การจัดองค์การเป็นการกำหนดว่าจะทำงานอะไร บุคคลใดที่มีความเหมาะสมที่จะทำงานนั้น วิธีการที่จะจัดกลุ่มงาน ใครรายงานขึ้นตรงต่อใคร และจุดใดที่จะต้องมีการตัดสินใจ การจัดการจะต้องมีการจัด บุคคลเข้าทำงานซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นทางการเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีพนักงานที่มีความสามารถในงานทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 3) การนำ เป็นการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการ และการคัดเลือก ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ตลอดจนการแก้ปัญหาความขัดแย้ง 4) การควบคุม เป็นกิจกรรมการ ติดตามผลและการ แก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่างานบรรลุผลตามที่ได้วางแผนไว้และสอดคล้องกับแนวคิดของ Khan, R. U., et al. (2021); Babandi, I. G., & Barjoyai B. B., (2023) ปิ่นอุทัย สุธีรพงศ์ (2564) และ สุวิมล มธูรส (2564) ที่กล่าวว่าการบริหารที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรต้องใช้ การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุม ให้บุคคลปฏิบัติในสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ทรัพยากรและข้อมูล ขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Yahya, A., et al. (2011) ที่ศึกษาทักษะการจัดการและความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มธุรกิจบริการของประเทศมาเลเซีย รวมทั้งการศึกษาของ ชาญศักดิ์ เกิดสุข (2565) เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการธุรกิจสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มในเขตกรุงเทพมหานคร ปิ่นอุทัย สุธีรพงศ์. (2564) ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ

ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร และสุวิมล มธุรส. (2564) ที่ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่ภาคกลางของไทย โดยพบว่าการประกอบธุรกิจให้สำเร็จต้องอาศัยปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการ ตามตัวบ่งชี้ย่อยทั้ง 4 ดังกล่าวซึ่งพบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะในด้านการมีวิสัยทัศน์ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง ทั้งนี้ น่าจะมีเหตุผลที่ว่าองค์กรจะมีความสำเร็จได้นั้น ส่วนหนึ่งมาจากผู้บริหารองค์กรมีภาวะผู้นำสามารถโน้มน้าวชักจูงให้บุคคลปฏิบัติงานให้แก่องค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงการปรับเปลี่ยนทิศทางขององค์กร ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และการเพิ่มผลผลิตหรือประสิทธิภาพขององค์กรทั้งในระยะเริ่มต้นและในระยะยาว ซึ่งต้องอาศัยการมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ และมีความคิดความเข้าใจสูงในการบริหารองค์กร กรณีดังกล่าวเป็นไปตามแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ Boal, K., & Hooijberg, R., (2001) ที่กล่าวว่าผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ โดยเฉพาะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจากผลการวิจัยของ ชาญศักดิ์ เกิดสุข (2565) และ ปิณทุทัย สุธีรพงศ์. (2564) ก็พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญอย่างยิ่งมากกว่าทุกปัจจัย เพราะการแสดงพฤติกรรมหรือภาวะผู้นำในเชิงบวกของผู้ประกอบการจะต้องมาจากฐานความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ หรือสมรรถนะ (Competency) ในเรื่องที่กำลังดำเนินการอยู่ได้อย่างดีทุกเรื่อง

ความตระหนักเชื่อในตนเองของผู้ประกอบการเป็นปัจจัยที่ส่งผลทางตรงกับความความสำเร็จในการประกอบธุรกิจขนาดย่อม ผลการ

วิเคราะห์ข้อมูลพบว่าปัจจัยด้านนี้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมรับรู้ว่าตนเองมีอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะเป็นปัจจัยทางจิตวิทยาและเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการทำธุรกิจได้สำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Alexander, S. H., et al. (2014) โดยสรุปก็คือ ความมั่นใจในความสามารถของตน รวมถึงการมองโลกในแง่ดี ความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย ล้วนเป็นพลังจิตอย่างแรงกล้าซึ่งหากมีในทางบวกในตัวบุคคลแล้ว การจะกระทำกิจกรรมใดๆ ก็จะมีประสิทธิผลสำเร็จในที่สุด สำหรับการทำธุรกิจขนาดย่อมนี้และ Khan, R. U., et al. (2021) ได้ทำวิจัยเรื่อง Factors affecting women entrepreneurs' success: a study of small-and medium-sized enterprises in emerging market of Pakistan และ สุวิมล มธุรส. (2564) ทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย ก็ได้รายงานไว้ว่า ผู้ประกอบการมีปัจจัยด้านความตระหนักเชื่อมั่นในตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด มากกว่าทุกด้าน และเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจขนาดย่อมอย่างมีนัยสำคัญยิ่งทางสถิติ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมหรือขนาดกลางล้วนเข้ามาดำเนินการเพื่อมุ่งผลสำเร็จของกิจการทั้งสิ้น ดังนั้นจึงควรมีการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของกิจการที่ทำเป็นระยะ และอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยตัวบ่งชี้ต่างๆ ของมุมมองด้านการเงิน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต เพราะ

การได้รับรู้ระดับความสำเร็จตามตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ที่ใช้วัด จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถบริหารจัดการในการปรับแก้ได้ทันเวลาที่และตรงประเด็น

2. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกอบธุรกิจมีหลายปัจจัยและล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น ซึ่งจากการวิจัยครั้งนี้ทั้ง 3 ปัจจัยคือ กระบวนการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ และความตระหนักเชื่อในตนเอง ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการประกอบธุรกิจสำเร็จขนาดย่อมอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ( $p = .00$ ) และร่วมกันมีอิทธิพลต่อความสำเร็จมากถึงร้อยละ 82 ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องให้ความสำคัญกับ 3 ปัจจัยนี้ให้มากเป็นพิเศษ โดยเฉพาะปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารเพียงด้านเดียวที่มีอิทธิพลสูงสุดสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จได้ร้อยละ 61.96 ( $R^2 = .61$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการมีความคิดความเข้าใจสูง (ค่า  $\lambda = .94, .93$ , และ  $.81$  ตามลำดับ ดังนั้นหากผู้ประกอบการต้องการให้ธุรกิจของตนเองประสบผลสำเร็จ จึงต้องแสวงหาความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ให้มากเท่าที่จะมากได้เพื่อจะได้แสดงพฤติกรรมในการประกอบการอย่างมืออาชีพ ซึ่งตามหลักการการแสดงพฤติกรรมหรือภาวะผู้นำออกมา จุดเริ่ม คือ ความสนใจ รักชอบมุ่งมั่นตั้งใจ และมีเจตคติที่ดียิ่งๆกับเรื่องนี้

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เน้นการวิจัยในเชิงปริมาณในลักษณะของ Causal relationship model ในแบบ Theory testing ซึ่งก็ถูกต้อง เพราะกระบวนการวิจัยต้องอาศัยกรอบแนวคิดทฤษฎีมาใช้เป็นฐานคิด แต่ก็มีรูปแบบการวิจัยที่หลากหลาย ดังนั้นหากจะมีการทำวิจัยในบริบทนี้ให้ได้ผลที่ดีที่สุดในทางวิชาการและ การใช้ประโยชน์ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอ ดังนี้

1. รูปแบบวิจัยควรเป็นแบบผสมวิธี (Mixed method) ออกแบบให้มีทั้งการวิจัยในเชิงปริมาณและคุณภาพ

2. พื้นฐานของ Causal relationship Researcher มาจากการวิจัยแบบ Simple regression ซึ่ง MIMIC-Model analysis ที่ใช้ในการวิจัยนี้ก็อาศัยหลักการนี้มาใช้ ข้อสังเกตคือตัวแปรต้นดูเหมือนเกิดพร้อมกัน และน่าจะมีความคลาดเคลื่อนจากการวัดมากพอสมควร แต่จะไม่ทราบเลยว่าเป็นผลมาจากมีตัวแปรใดเข้ามาแทรกซ้อน เพราะไม่ได้เลือกมาศึกษาและไม่มีกรขจัด error นั้นๆ ออกไป ดังนั้นในครั้งต่อไปจึงขอเสนอให้ออกแบบวิจัยโดยใช้วิธีการของ SEM (Structural Equation Modeling) ซึ่งประกอบด้วย CFA. และ Path analysis ซึ่งอาจมีตัวแปรคั่นกลาง (Mediating effect) หรือตัวแปรกำกับ (Moderating effect) ตั้งแต่ 1 ตัวแปรขึ้นไป ซึ่งน่าจะทำได้องค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้มากขึ้น

3. ตัวแปรความสำเร็จ สามารถวัดได้ด้วยตัวบ่งชี้ที่แตกต่างไปจากงานวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลก็อาจมีจำนวนมากกว่านี้ หากการวิจัยครั้งต่อไปได้มีการปรับเปลี่ยนแปลงวิธีการวัด และเพิ่มเติมตัวแปรให้หลากหลายยิ่งขึ้น ก็อาจพบผลวิจัยที่แตกต่างกันออกไป และได้องค์ความรู้ใหม่เพิ่มมากขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- ชาญศักดิ์ เกิดสุข. (2565). กลยุทธ์การจัดการธุรกิจสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มในเขตกรุงเทพมหานคร. *Journal of Modern Learning Development*, 7(7), 169-187.
- นนทกร อาจิรัชย์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารการพยาบาลของหัวหน้ากลุ่มพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาล วิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออก เฉียงเหนือ. *วารสารการวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ*, 4(1), 112-118.
- ณัฐพล ลีลาพัฒนานันท์. (2561). *ปัญหาของ SME ไทย (1)*. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2566. จาก <http://www.prosoftmyaccount.com/ArticleInfo.aspx?ArticleTypeID=2224&ArticleID=9618>.
- ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์. (2564). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร. *ปริญญานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เพ็ญพิชชา ศรทรง, วีระพงษ์ กิตติวงศ์ และวิทนมนภัทร พุทธโรตม์ผล. (2562). การก้าวเข้าสู่ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ. *วารสารบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร*, 14(2). 1-19.
- สุธีรา อะทะวงษา. (2560). *การจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*. เชียงใหม่: เชียงใหม่โรงพิมพ์แสงศิลป์.
- สุวิมล มธรส. (2564). ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย. *คุญวินิพนธ์สาขาบริหารธุรกิจ*. มหาวิทยาลัยรังสิต.
- Alexander, S. H., Reicher, S. D. & Platow, M. J. (2014). The social psychological study of leadership. *The Oxford handbook of political leadership*. (pp. 149-160) edited by R. A. W. Rhodes and Paul t Hart. Oxford, United Kingdom: OxfordUniversityPress. doi:10.1093/oxfordhb/9780199653881.013.008.
- Babandi, I. G. & Barjoiy B. B. (2023). A Review of Critical Success Factors Influencing the Success of SMEs. *SEISENSE Business Review*, 3(1), 37-61. 10.33215/sbr.v3i1.906. hal-04142462.
- Boal, K. & Hooijberg, R. (2001). Strategic Leadership Research: Moving on. *Leadership Quarterly*, 11(2), 515-549.
- Bovee, C. L., Thill, J. V., Wood, M. B. & Dovel, G. P. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Collier, J. E. (2020). *Applied Structural Equation Modeling Using AMOS: Basic to Advanced Techniques*. New York: Routledge.
- Cope, k. (2012). *Seeing the Big Picture: Business Acumen to BuildYour Credibility, Career, and Company*. Austin, Texas: Greenleaf Book Group Press.

- Davidsson, P. & Honig, B. (2003). The Role of Social and Human Capital among Nascent Entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18, 301-331. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(02\)00097-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(02)00097-6).
- Dean, T. J.; Brown, R. L.; & Bamford, C. E. (1998). Differences in Large and Small Firm Responses to Environmental Context: Strategic Implications from a Comparative Analysis of Business Formations. *Strategic Management Journal*, 19(8), 709-726.
- Dess, G. G. & Lumpkin, G. T. (2005). The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, 19, 147-156. 10.5465/AME.2005.15841975.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E., (2010). *Multivariate data analysis: A global perspectives*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, International.
- Kakabadse N. K., Figueira C., Nicolopoulou K., Hong Yang J., Kakabadse A. P. & Özbilgin M. F. (2015). Gender diversity and board performance: Women's experiences and perspectives. *Human Resource Management*, 54(2), 265–281.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2007). The Balanced Scorecard–Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 83(7), 172-180.
- K BIZ. (2566). *SME และธุรกิจ SME คืออะไร มีกี่ประเภท ไปทำความเข้าใจกัน*. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2566. จาก <https://www.kasikornbank.com/th/kbiz/article/pages/guide-for-sme-business-and-how-it-works.aspx>.
- Khan, R. U., Salamzadeh, Y., Syed Ali, S. H. & Hussain, M. (2021). Factors affecting women entrepreneurs' success: a study of small- and medium-sized enterprises in emerging market of Pakistan. *Journal of Innovation and Entrepreneurship, Springer*, 10(1), 1-21.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49-60.
- Schumacker, R. E. & Lomax, R. G. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling*. (3rd ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- SMEONE. (2563). *8 เหตุผล “SME” สำคัญกับระบบเศรษฐกิจประเทศไทยอย่างไร?!*. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2566. จาก <https://www.smeone.info/posts/view/284>.
- Yahya, A., Fatt, C., Othman, A., Rahman, I., & Moen, J. (2011). Management skills and entrepreneurial success of small and medium enterprises (SMEs) in the service sector. *African Journal of Business Management*, 5(26), 10410-10418.