

# การประชุมสวนสุนันทาวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 6 พ.ศ. 2560

6th Suan Sunandha Academic National Conference on Research for Sustainable Development 2017



## “การวิจัยเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

ระหว่างวันที่ 22 – 23 มิถุนายน 2560  
ณ โรงแรมเดอะรอยัล ริเวอร์ กรุงเทพมหานคร



มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ร่วมกับ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
วิทยาลัยภาพยนตร์ศิลปะการแสดงและสื่อใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
และคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



การประชุมสวสนันหาวิชาการระดับชาติ  
ด้าน “การวิจัยเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน” ครั้งที่ ๖  
ระหว่างวันที่ ๒๒ - ๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๐  
ณ โรงแรมเดอะรอยัล ริเวอร์ กรุงเทพมหานคร

ด้วยความร่วมมือของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวสนันหา ร่วมกับ  
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  
สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา  
คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวสนันหา  
วิทยาลัยภาพยนตร์ศิลปะการแสดงและสื่อใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวสนันหา  
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวสนันหา

## คำนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ร่วมกับเครือข่ายวิจัย ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา และวิทยาลัยภาพยนตร์ ศิลปะการแสดงและสื่อใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จัดการประชุมสวนสุนันทาวิชาการระดับชาติ ด้าน “การวิจัยเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน” ครั้งที่ ๖ ขึ้น มุ่งหวังให้เป็นเวทีในการเผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานสร้างสรรค์ในระดับชาติ ส่งเสริมให้คณาจารย์ตระหนักถึงความสำคัญของงานวิจัยและการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการ สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านงานวิจัย และงานสร้างสรรค์กับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานด้านการวิจัยในระดับชาติ รวมถึงการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในระดับชาติ

ในนามของคณะกรรมการจัดงานในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ เครือข่ายเจ้าภาพร่วมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ผู้นำเสนอผลงานผู้เข้าร่วมประชุม คณะทำงาน เจ้าหน้าที่ และบุคลากรทุกคน ที่มีส่วนร่วมขับเคลื่อนการจัดงานประชุมวิชาการในครั้งนี้ สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดีและบรรลุตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ทุกประการ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า องค์ความรู้จากการประชุมวิชาการฯ ครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อแวดวงวิชาการ ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรีย์ ยอดฉิม  
ประธานคณะกรรมการจัดงานประชุมวิชาการฯ

## รูปแบบการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม สู่ความเป็นเลิศ

เบญจพันธ์ มีเงิน

วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

โทร. 085-2326952 email: dr.benjabhon@hotmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษา ปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ ปัจจัยด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารธุรกิจ SMEs ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ และ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจ SMEs สู่ความเป็นเลิศ ที่เหมาะสมกับธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐม จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 110 ตัวอย่าง ของประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งเป็นธุรกิจประเภทโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐม รวมทั้งสิ้นจำนวน 151 โรงงาน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลและความสัมพันธ์ของตัวแปร ผู้วิจัยใช้สถิติวิเคราะห์ คือ สถิติเชิงพรรณนา (ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนสถิติเชิงอนุมาน ผู้วิจัยใช้เทคนิควิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis—MRA)

ผลการศึกษา พบว่า ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ ปัจจัยด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารธุรกิจ SMEs อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่นัยสำคัญ.05 ( $p\text{-value} < .05$ ).

**คำสำคัญ :** รูปแบบการบริหารธุรกิจ SMEs สู่ความเป็นเลิศ ภาวะผู้นำธุรกิจ SMEs การจัดการและการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

## The Model of Business Management for SMEs Business at Phutthamonthon District Nakhonpathom Province Towards Excellence

### Abstract

The objectives of this study was: To study the factors of Management excellence, operational Excellence and leadership of the SMEs excellence affecting on the achievement of SMEs business management towards excellence, with the 110 samples from the number of population totally 151 firms, this investigation was quantitative research, collecting the data by the questionnaires, Using the descriptive statistics (frequency, percentage, mean and standard deviation) and the Inferential statistics (multiple regression analysis: MRA) for analysis of pertinent statistical data and linear relationship of the variables.

Findings were as follows: The Achievement of management for SMEs Business at Phuttha – monthon District Nakhonpathom Province towards excellence depend on the factors of management excellence , operation excellence , and Leadership of SMEs Business leader,  $\alpha = .05$  ( $p$ -value < .05)

**Keyword:** SMEs Management Model, Leadership, Management and Operational Excellence

## บทนำ

ธุรกิจ SMEs มาจากภาษาอังกฤษคำว่า Small and Medium Enterprises สำหรับคำที่ใช้กันอย่างเป็นทางการของภาษาไทยคือ “วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” เป็นธุรกิจอิสระมีเอกชนเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยเจ้าของเอง ไม่เป็นเครื่องมือของธุรกิจใดไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของบุคคลหรือธุรกิจอื่น มีต้นทุนในการดำเนินงานต่ำและมีพนักงานจำนวนมาก ประกอบกิจการ ด้านการผลิตสินค้า ด้านการค้าส่งและค้าปลีก และด้านการบริการ ซึ่งสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) และภาครัฐส่วนใหญ่ในประเทศไทยจะใช้คำว่า “SMEs”

ธุรกิจ SMEs เป็นกลุ่มการผลิตที่มีความสำคัญมากในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย จากข้อมูลสถิติของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ในปี 2556 ธุรกิจ SMEs มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 2.76 ล้านราย หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 96.7 ของผู้ประกอบการวิสาหกิจทั้งประเทศ แต่ในปีเดียวกัน ธุรกิจ SMEs มีรายได้คิดเป็นร้อยละ 13.0 ของ GDP นับว่า ธุรกิจ SMEs ของประเทศไทยยังมีรายได้ค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับสถิติทั่วโลกของประเทศที่มีรายได้สูง ธุรกิจ SMEs จะมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 50 ของ GDP ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ธุรกิจ SMEs ไทยยังขาดการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันในตลาดโลก แต่ก็ยังสามารถพัฒนาอยู่ใน ระดับ 3 ของประเทศอาเซียน รองจากสิงคโปร์ และ มาเลเซีย ซึ่งหากได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นทางการจากรัฐก็จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของธุรกิจ SMEs ให้อยู่รอดแข็งแกร่งและสามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้

อย่างไรก็ดี การประกาศนโยบาย ธุรกิจ SMEs เป็นวาระแห่งชาติของรัฐบาลยุค คสช. ในช่วงกลางปี 2557 จึงเป็นนโยบายที่ออกมาช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้กับ ธุรกิจ SMEs ในช่วงที่มีความไม่แน่นอนในตลาดโลก โดยมีแนวทางในการปรับเปลี่ยนจากเศรษฐกิจที่เน้นปัจจัยการผลิตเดิม (Factor driven growth) ประเภทที่ดิน แรงงาน และทุน ไปสู่ เศรษฐกิจยุคใหม่การสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นปัจจัยขับเคลื่อน หรือการพัฒนา ทางด้านทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อยกระดับให้ ธุรกิจ SMEs ไทยเข้าสู่เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) และ ตั้งเป้าหมายในปี 2558 เพิ่มสัดส่วนรายได้ของ ธุรกิจ SMEs ทั้งระบบต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 ในปี 2559 หรือคิดเป็นมูลค่า 300,000 ล้านบาท (สุภาพพรรณ วัฒนาอุดมชัย, 2559)

ปัจจุบันการบริหารจัดการของ ธุรกิจ SMEs ส่วนใหญ่ยังเป็นระบบครอบครัวทำให้ขาดการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการ ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบได้ ขาดการทำบัญชีอย่างเป็นระบบ ขาดหลักทรัพย์ค้ำประกัน ทำให้ต้องกู้เงินจากนอกระบบที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์สนองความต้องการตลาดและขาดความสามารถในการทำตลาดในวงกว้างเพื่อให้สามารถแข่งขันกับต่างประเทศ ตลอดจนการเข้าถึงมาตรการส่งเสริมของรัฐที่ยังมีน้อย ซึ่งอาจจะทำให้ ธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐม เกิดปัญหาด้านการจัดการ และปัญหาการขาดแคลนเงินทุนในที่สุด

ผู้วิจัยได้เล็งเห็นจุดสำคัญของปัญหาด้านการจัดการของธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม จึงจำเป็นต้องนำปัญหาดังกล่าวข้างต้นเข้าสู่การวิจัย เพื่อศึกษาหารูปแบบการบริหารธุรกิจที่เหมาะสมกับธุรกิจ SMEs ต่อไป

## คำถามการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดคำถามการวิจัย จำนวน 2 ข้อดังนี้

ข้อที่ 1 ปัจจัยด้านการจัดการ ปัจจัยด้านการปฏิบัติ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ จะมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ หรือไม่ อย่างไร

ข้อที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจ SMEs แบบใดจะมีความเหมาะสมกับธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐม หรือไม่ อย่างไร

## วัตถุประสงค์การวิจัย

ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ ปัจจัยด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารธุรกิจ SMEs ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ

ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจ SMEs สู่ความเป็นเลิศ ที่เหมาะสมกับธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐม

### สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานการวิจัยเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ดังนี้ สมมติฐานการวิจัย ปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ และปัจจัยด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ทางตรงในเชิงบวกต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านประชากร การวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษากลุ่มประชากรเป้าหมายซึ่งเป็น พนักงานระดับบริหาร หรือผู้ประกอบการขององค์การธุรกิจ SMEs ประเภทโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม จำนวน 151 โรงงาน ข้อมูลจากกรมโรงงานอุตสาหกรรม เมื่อ 5 พฤษภาคม 2560 (ศูนย์สารสนเทศโรงงานอุตสาหกรรม กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2560)

ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การจัดการที่เป็นเลิศ การปฏิบัติที่เป็นเลิศ และความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs จากสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อออนไลน์ทั้งภายในและต่างประเทศ

ขอบเขตด้านเวลา การวิจัยนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัย การรายงานการวิจัย ตลอดจนการจัดทำรูปเล่มและเผยแพร่ผลงานวิจัย โดยใช้เวลารวมทั้งสิ้น 10 เดือน นับตั้งแต่วันที่ 1 เดือนตุลาคม พ.ศ. 2559 ถึง วันที่ 31 เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2560

### เนื้อเรื่อง

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการวิจัย เรื่องรูปแบบการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม สู่ความเป็นเลิศ ซึ่งผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การจัดการที่เป็นเลิศ และการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีรายละเอียดจากการทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

**ภาวะผู้นำ** ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การธุรกิจ SMEs มุ่งองค์ประกอบสำคัญคือ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การสร้างความท้าทายของผู้นำในองค์การ การสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาของผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์การ การให้คำแนะนำและปรึกษาของผู้นำในองค์การ และ การตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใส (Hesham A. E. Magd, Abdel Moniem Ahmed and Salah ELdin Adam Hamza, 2007)

**การจัดการที่เป็นเลิศ** การจัดการที่เป็นเลิศ หมายถึง การจัดการขององค์การธุรกิจ SMEs การออกแบบองค์การเพื่อความเป็นเลิศ การออกแบบโครงสร้างองค์การสอดคล้องกับกลยุทธ์ การมีจำนวนบุคลากรในระดับที่เหมาะสม และการให้อำนาจแก่บุคลากร การพัฒนาองค์การ การพัฒนาภาวะผู้นำ การพัฒนากลยุทธ์ การพัฒนาคน การพัฒนา การมีส่วนร่วม การพัฒนาความร่วมมือ การมุ่งเน้นลูกค้า และการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ ประกอบด้วย การจัดการคุณภาพ ต้นทุน และ ความรวดเร็ว การตระหนักรู้ ความฉับไว และการรวมกันเป็นหนึ่งเดียว (Hussain, T., Khalid, M., and Waheed, S., 2010)

**การปฏิบัติที่เป็นเลิศ** การปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึงการปฏิบัติการขององค์การธุรกิจ SMEs ที่มีระดับความเสี่ยงทางการปฏิบัติการต่ำ มีต้นทุนการดำเนินการต่ำ และมีการเพิ่มขึ้นของรายได้ และสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าและผู้ถือหุ้น สุขภาพและความปลอดภัยของบุคคล สภาพแวดล้อม ความเชื่อมั่นและประสิทธิภาพ เชื่อมโยงและบูรณาการกันทั้งในด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ ตั้งแต่ระดับนโยบาย จนถึงผู้ปฏิบัติงาน มีการวางกรอบการปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้เกิดการฉีกก้ำกั้ว เพื่อมุ่งสู่จุดหมายแห่งความสำเร็จและความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนต่อไป องค์ประกอบสำคัญคือ คน ทรัพยากร กระบวนการ และเทคโนโลยี (Chevron U.S.A. Inc., 2010).

**ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs สู่ความเป็นเลิศ** ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs หมายถึงธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐม มีการบริหารจัดการธุรกิจโดยใช้ภาวะผู้นำ มีการจัดการธุรกิจ และการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ในการขับเคลื่อนธุรกิจจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มี

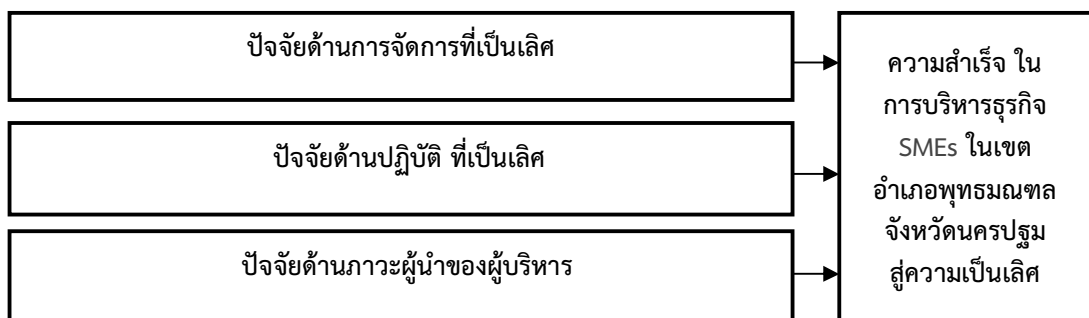
ส่วนได้เสียได้ทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้า ผู้ใช้บริการ ผู้จัดจำหน่าย สังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้บริโภคในสินค้าหรือบริการ และความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ(พฤษี เทพจีบ, 2552)

### การกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้ ตัวแปรอิสระ จำนวน 3 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ ปัจจัยด้านปฏิบัติที่เป็นเลิศ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารธุรกิจ และตัวแปรตาม จำนวน 1 ตัว ได้แก่ ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ

### กรอบแนวคิด

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยนำตัวแปรจากผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม (ดังแสดงไว้ในภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปร

ที่มา: จากการทบทวนวรรณกรรม

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรระหว่างตัวแปรอิสระ จำนวน 3 ตัว คือ (1) ปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ ได้แก่ การออกแบบองค์การ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรการพัฒนาความสามารถ การพัฒนาการมีส่วนร่วม การพัฒนาความร่วมมือ การจัดการเชิงคุณภาพ การจัดการด้านต้นทุน การจัดการด้านเวลาและการจัดการกระบวนการ (2) ปัจจัยด้านปฏิบัติที่เป็นเลิศ ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงการปฏิบัติงาน การลดต้นทุนการดำเนินการ การเพิ่มขึ้นของรายได้ การสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าและผู้ถือหุ้น ความปลอดภัยของคน สุขภาพของคน การใช้ทรัพยากร เทคโนโลยีทันสมัยสภาพแวดล้อมการทำงาน และ(3) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารธุรกิจ SMEs ได้แก่ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย การสร้างความเชื่อมั่น การให้คำแนะนำปรึกษา คุณธรรมจริยธรรม ความโปร่งใส กับตัวแปรตามจำนวน 1 ตัว ได้แก่ ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ

### วิธีการศึกษา หรือการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย ประเภทการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากแหล่งปฐมภูมิ ตลอดจนศึกษาค้นคว้าวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสาร บทความทั้งสิ่งพิมพ์และสื่อออนไลน์จากแหล่งทุติยภูมิ ทั้งภายในและต่างประเทศ ให้ได้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

### ประชากรและตัวอย่าง

**ประชากร** ผู้วิจัยทำการศึกษากลุ่มประชากรเป้าหมายซึ่งเป็นการวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษากลุ่มประชากรเป้าหมายซึ่งเป็นพนักงานระดับบริหาร หรือผู้ประกอบการขององค์การธุรกิจ SMEs ประเภทโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม จำนวน 151 โรงงาน ข้อมูลจากกรมโรงงานอุตสาหกรรมเมื่อ 5 พฤษภาคม 2560 (ศูนย์สารสนเทศ โรงงานอุตสาหกรรม กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2560)

**ตัวอย่าง** การวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่า (non-probability) จะเป็นแบบใช้เกณฑ์ผู้วิจัย (Judgmental Sampling) หรือแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) และกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1967) ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 110 ตัวอย่าง

### หน่วยวิเคราะห์

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดหน่วยวิเคราะห์ระดับองค์การ กำหนดให้ พนักงานระดับบริหาร หรือผู้ประกอบการ เป็น ผู้ตอบแบบสอบถาม เพียง 1 ท่าน ตอบแบบสอบถามองค์การละเพียง 1 ฉบับ เท่านั้น

### การออกแบบเครื่องมือ

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยการออกแบบแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลในสนาม แบ่งแบบสอบถามเป็น สาม ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ และส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ ข้อคำถามรวมทั้งสิ้น 32 ข้อ

### การตรวจคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการตรวจคุณภาพเครื่องมือ โดยใช้วิธีการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Test) และวิธีทดสอบความเชื่อถือได้ (Reliability Test)

จากผลการตรวจความตรงเชิงเนื้อหา เพื่อหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวแปร โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พบว่า ค่า IOC ของข้อคำถามต่ำสุด เท่ากับ .67 และค่าสูงสุด เท่ากับ 1.00 ซึ่งมากกว่า .50 แสดงว่าข้อคำถามทุกข้อมีความสอดคล้องกันเชิงเนื้อหาและใช้เป็นข้อคำถามได้

ส่วนการทดสอบความเชื่อถือได้เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ ) การวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการทดสอบ (try out) จากผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อทดสอบ จำนวน 40 คน ซึ่งเป็นคนละกลุ่มกันกับประชากรที่ใช้ในการศึกษา พบว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ ) ของแบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปร จำนวน 4 ตัวแปร เท่ากับ .837 > .70 แสดงว่ามาตรวัดและข้อคำถามทุกข้อมีมาตรฐานความเชื่อถือได้ในระดับสูง จึงเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการสำรวจความคิดเห็นในการเก็บข้อมูลต่อไป

### การวัดและมาตรวัด

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้มาตรวัดตัวแปรแบบ Nominal Scale และแบบ Interval Scale โดยใช้มาตรวัดคะแนน 1-5 ของ Likert Scale (Scale 1-5) ตลอดจนกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ย โดยใช้ค่าพิสัย (Range) เท่ากับ .80 และนำค่าพิสัยไปกำหนดช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย ได้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยระดับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 1.00-1.80 และระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.21-5.00 ตามลำดับ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ โดยใช้ แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากแหล่งทุติยภูมินั้นผู้วิจัยใช้ในการวิจัยเบื้องต้นและทบทวนวรรณกรรม

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติและเทคนิควิธีวิเคราะห์ข้อมูลและความสัมพันธ์ของตัวแปร แบ่งเป็น 2 ตอนตอนที่ 1 ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive statistics) วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่าความถี่ (frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และตอนที่ 2 ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยใช้เทคนิควิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (MRA)

### ผลการดำเนินงาน

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องรูปแบบการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ ปัจจัยด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศและปัจจัยด้านภาวะ

ผู้นำของผู้บริหารธุรกิจ SMEs ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ และเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจ SMEs สู่ความเป็นเลิศ ที่เหมาะสมกับธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐม จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 110 ตัวอย่าง

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา

##### ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 73.60) มีอายุ 41 ปี-50 ปี (ร้อยละ 44.50) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 55.50) และมีสถานะเป็นผู้ประกอบการ (ร้อยละ 65.50) (ดูข้อมูลตารางที่ 1)

##### ตารางที่ 1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	29	26.40
หญิง	81	73.60
รวม	110	100.00
<b>อายุ</b>		
31 ปี- 40 ปี	44	40.00
41 ปี- 50 ปี	50	45.50
51 ปีขึ้นไป	16	14.50
รวม	110	100.00
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	32	29.10
ปริญญาตรี	61	55.50
ปริญญาโท	17	15.50
รวม	110	100.00
<b>สถานะ</b>		
ผู้บริหาร	37	33.60
ผู้ประกอบการ	73	66.40
รวม	110	100.00

##### ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) (3.89 - 4.16) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) (.62 - .77)

เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ ( $\bar{x}$  = 4.16 และ SD = .62) มากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $\bar{x}$  = 3.91 และ SD = .77) และปัจจัยด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ( $\bar{x}$  = 3.89 และ SD = .71) ตามลำดับ (ดูข้อมูลในตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ตัวแปร (n = 110)

ตัวแปร	( $\bar{x}$ )	SD	แปลผล
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.91	.77	ระดับมาก
การจัดการที่เป็นเลิศ	4.16	.62	ระดับมาก
การปฏิบัติที่เป็นเลิศ	3.89	.71	ระดับมาก

### ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมานวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิควิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (MRA)

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ด้วยเทคนิควิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (MRA)

พบว่า ปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ (EXM) ปัจจัยด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (EXO) และปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (LED) มีความสัมพันธ์ทางตรงในเชิงบวกต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ (EXSME) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่นัยสำคัญ .05 ( $p$ -value < .05) (ดูข้อมูลตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย (n=110)

ชื่อตัวแปร	b	SEb	$\beta$	t	Sig.	Tol	VIF
LED	.104	.033	.137**	3.149	.002	.962	1.039
EXM	.843	.041	.889**	20.33	.000	.946	1.057
EXO	.100	.036	.120**	2.787	.006	.978	1.022

R=.899,R<sup>2</sup>=.808,Adj.R<sup>2</sup>=.803,SEE.=.261,F=148.93,Sig.F=.000, a = .728

\*มีนัยสำคัญ < .05 , \*\*มีนัยสำคัญ < .01

Dependent Variables: ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs (EXSME)

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย (ตารางที่ 3) พบว่าปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ.889\*\* มากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ .137\*\* และปัจจัยด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ.120\*\* ตามลำดับ

ผลการตรวจสอบ ค่า VIF (Variance inflation factor) สูงสุดมีค่าเท่ากับ 1.057 < 4.00 ค่า Tolerance ที่มีค่าน้อยสุดมีค่าเท่ากับ .946 > .20 และ Eigen value ที่มีค่ามากที่สุดมีค่าเท่ากับ 3.936 < 10.00 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูงจึงไม่เกิดปัญหา Multi-collinearity

ผลการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ(R) เท่ากับ .899 ค่ากำลังสองของค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .808 ค่ากำลังสองของค่าสหสัมพันธ์พหุคูณที่ปรับแก้ (Adj.R<sup>2</sup>) เท่ากับ .803 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SEE.) เท่ากับ .261 แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ทั้ง 3 ตัว สามารถอธิบายตัวแปรเกณฑ์ (ตัวแปรตาม) ได้ร้อยละ 80.80

ผลการตรวจสอบค่า F เท่ากับ 148.927\*\* ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ มีค่านัยสำคัญ เท่ากับ .000 < .05 ( $p$ -value<.05) แสดงว่าตัวแปรเกณฑ์ (ตัวแปรตาม) และตัวแปรพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปร สามารถนำมาเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$ZY1 = \beta_0 + \beta_1 Z1 + \beta_2 Z2 + \beta_3 Z3 + \epsilon \dots \dots \dots (1)$$

$$\hat{ZEXEME} = .728 + .889** EXM + .137** LED + .120** EXO + .261 \dots \dots \dots (2)$$

นั่นคือ ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และปัจจัยด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} < .05$ )

### สรุปผล

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ ขึ้นอยู่กับ ปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และปัจจัยด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} < .05$ )

### อภิปรายผล

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ พบว่า มีข้อค้นพบที่น่าสนใจที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ ( $\bar{x} = -4.16$  และ  $SD = .62$ ) มากที่สุด อาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคุ้นชินกับการบริหารจัดการธุรกิจ SMEs ในปัจจุบันมีการนำแนวคิด ทฤษฎี หรือการปฏิบัติที่ดี มาปรับใช้กับบริหารจัดการ SMEs อย่างเป็นระบบมากขึ้น จึงให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ อาจมีความเชื่อว่าถ้าธุรกิจ SMEs มีการจัดการที่ดีและเป็นเลิศ จะสามารถทำให้ธุรกิจ SMEs มีความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs เป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Hussain, T., Khalid, M., and Waheed, S., 2010 ซึ่งมีแนวคิดสอดคล้องกันว่า “การจัดการที่เป็นเลิศ” เป็นการจัดการขององค์การธุรกิจ SMEs ได้แก่ การออกแบบองค์การเพื่อความเป็นเลิศ การออกแบบโครงสร้างองค์การสอดคล้องกับกลยุทธ์ การมีจำนวนบุคลากรในระดับที่เหมาะสม และการให้อำนาจแก่บุคลากร การพัฒนาองค์การ การพัฒนาภาวะผู้นำ การพัฒนากลยุทธ์ การพัฒนาคน การพัฒนา การมีส่วนร่วม การพัฒนาความร่วมมือ การมุ่งเน้นลูกค้า และการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ ประกอบด้วย การจัดการคุณภาพ ต้นทุน และความรวดเร็ว การตระหนักรู้ ความฉับไว และการรวมกันเป็นหนึ่งเดียว

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านการจัดการที่เป็นเลิศ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และปัจจัยด้านการปฏิบัติที่เป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p\text{-value} < .05$ ) อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารและผู้ประกอบ ธุรกิจ SMEs ได้รับการกระตุ้น หนุนเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง ส่งผลทำให้ผู้บริหารและผู้ประกอบ ธุรกิจ SMEs มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการธุรกิจ SMEs ให้อยู่รอดและพัฒนาเติบโตอย่างยั่งยืน มากขึ้น เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัย สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับ “ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs” -ของนักวิชาการหลายท่านทั้งในและต่างประเทศ เช่น พฤทธิ เทพจีบ, 2552 เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางสร้างความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอพุทธมณฑลจังหวัดนครปฐมสู่ความเป็นเลิศ ตลอดจนธุรกิจ SMEs ในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการควรดำเนินการ ดังนี้

1. ควรจัดให้มีการออกแบบองค์การเพื่อความเป็นเลิศ การออกแบบโครงสร้างองค์การสอดคล้องกับกลยุทธ์ การมีจำนวนบุคลากรในระดับที่เหมาะสม และการให้อำนาจแก่บุคลากร การพัฒนาองค์การ การพัฒนาภาวะผู้นำ การพัฒนากลยุทธ์ การพัฒนาคน การพัฒนา การมีส่วนร่วม การพัฒนาความร่วมมือ การมุ่งเน้นลูกค้า และการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ ประกอบด้วย การจัดการคุณภาพ ต้นทุน และความรวดเร็ว การตระหนักรู้ ความฉับไว และ การรวมกันเป็นหนึ่งเดียว

2. ควรมอบหมายให้บุคคลอื่นปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การธุรกิจ SMEs โดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำ ได้แก่ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การสร้างความท้าทายของผู้นำในองค์การ การสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาของ

ผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กร การให้คำแนะนำและปรึกษาของผู้นำในองค์กร และการตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใส

3. ควรส่งเสริมการปฏิบัติการขององค์กรธุรกิจ SMEs ที่มีระดับความเสี่ยงทางการปฏิบัติการต่ำ มีต้นทุนการดำเนินการต่ำ และมีการเพิ่มขึ้นของรายได้ และสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าและผู้ถือหุ้น สุขภาพ และความปลอดภัยของบุคคล สภาพแวดล้อม ความเชื่อมั่นและประสิทธิภาพ เชื่อมโยงและบูรณาการกันทั้งในด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ ตั้งแต่ระดับนโยบาย จนถึงผู้ปฏิบัติงาน มีการวางกรอบการปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้เกิดการผนึกกำลัง เพื่อมุ่งสู่จุดหมายแห่งความสำเร็จและความเป็นเลิศอย่าง ยั่งยืนต่อไป องค์ประกอบสำคัญคือ คน ทรัพยากร กระบวนการ และเทคโนโลยี

4. ควรสร้างความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ SMEs สู่วิธีการเป็นเลิศ โดยจัดให้มีการบริหารจัดการธุรกิจโดยใช้ภาวะผู้นำ มีการจัดการและการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ในการขับเคลื่อนธุรกิจจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียได้ทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้า ผู้ใช้บริการ ผู้จัดการจำหน่าย สังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้บริโภคในสินค้าหรือบริการ และความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ

5. ควรปรับใช้ “เบญจพจน์โมเดล 2560” เพื่อเป็นรูปแบบในการบริหาร ธุรกิจ SMEs สู่วิธีการเป็นเลิศ (ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2) ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาสถานภาพปัจจุบันขององค์กรธุรกิจ SMEs และตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

ขั้นที่ 2 นำผลของการวินิจฉัยองค์กรและตรวจสอบสภาพแวดล้อมมากำหนดทิศทางและกลยุทธ์องค์กรและออกแบบการบริหาร/พัฒนาองค์กรธุรกิจ SMEs

ขั้นที่ 3 ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรแผนกงาน งาน ระบบงาน กระบวนการและขั้นตอนการทำงาน ภาวะเทียบข้อบังคับ ให้สอดคล้องสนับสนุนกลยุทธ์ และทิศทางองค์กร

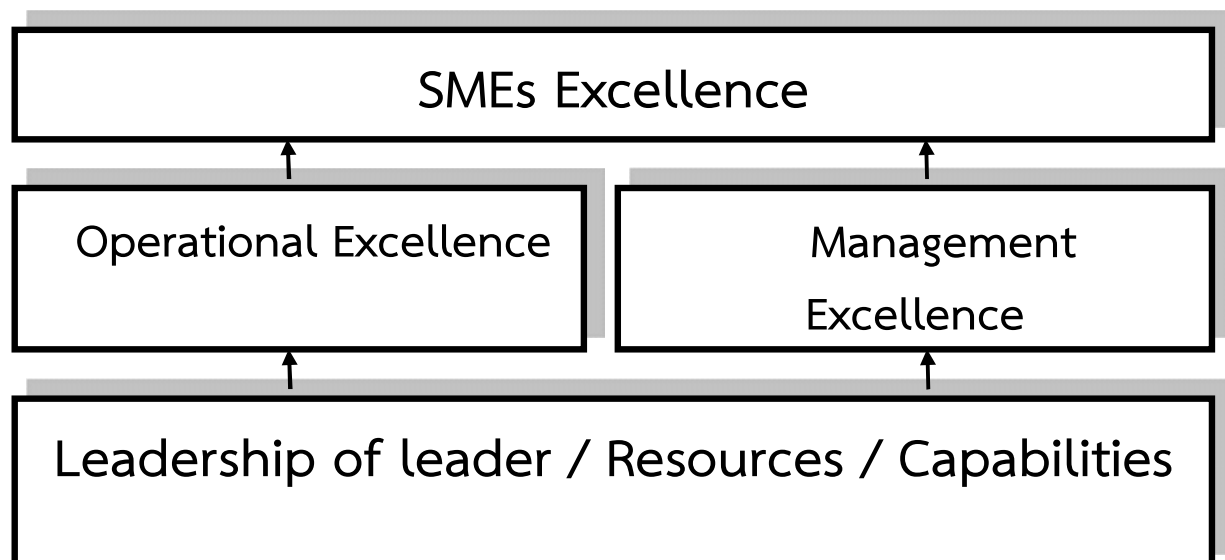
ขั้นที่ 4 สรรหา คัดเลือก คนเข้าทำงาน และพัฒนาและฝึกอบรมคนให้สามารถทำงานเข้ากับระบบงานใหม่ได้

ขั้นที่ 5 ปรับใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจที่เป็นเลิศ โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย การสร้างความเชื่อมั่น การให้คำแนะนำปรึกษา การยึดหลักคุณธรรม/จริยธรรม และความโปร่งใส

ขั้นที่ 6 ปรับใช้การปฏิบัติที่เป็นเลิศสร้างผลการดำเนินงาน โดยการจัดการความเสี่ยงการปฏิบัติงาน การลดต้นทุน การดำเนินการ การเพิ่มรายได้ การสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าและผู้ถือหุ้น ตระหนักถึงความปลอดภัยของคน สุขภาพของคน ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ใช้เทคโนโลยีทันสมัย และสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

ขั้นที่ 7 ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามกำหนด

ขั้นที่ 8 ปรับปรุงกลยุทธ์และแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม อย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 2 “โมเดลการบริหารธุรกิจ SMEs สู่วิธีการเป็นเลิศ “เบญจพจน์โมเดล 2560”

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในอนาคต

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะการทำวิจัยในอนาคตคือ ผู้วิจัยควรนำตัวแปรที่เกี่ยวข้องที่ยังไม่ได้นำมาศึกษาในครั้งนี้ มาศึกษาเพิ่มเติม นอกจากนี้ ควรนำวิธีวิจัยแบบ Mixed Methods เป็นการผสมผสานการวิจัยเชิงคุณภาพกับการวิจัยเชิงปริมาณมาใช้เพื่อให้งานวิจัยนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

### กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก อาจารย์ ดร.สุกฤษฎ์ ลิ้มโพธิ์ทอง รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจโลจิสติกส์ จำกัด อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษาตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ฤๅเดช เกิดวิชัย อธิการบดี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เมฆขำ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา และ ผศ.ดร.สุรีย ยอดนิม ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา และผู้ช่วยศาสตราจารย์คมสัน โสมณวัตร คณบดีวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน ที่สนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการพัฒนางานวิจัยและการเผยแพร่ผลงานวิจัย

อนึ่ง ผู้วิจัยหวังว่างานวิจัยฉบับนี้จะมีประโยชน์อยู่ไม่น้อย จึงขอมอบส่วนดีทั้งหมดนี้ ให้แก่เหล่าคณาจารย์ ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาจนทำให้ผลงานวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง และขอมอบความกตัญญูคุณเวทิตาคุณ แคบิศา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัยขอน้อมรับผิดเพียง ผู้เดียว และยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

พฤทธิ์ เทศจีน.(2552). การถดถอยขององค์กรและแนวทางปรับตัวสู่ความเป็นเลิศ.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย  
 สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์.(2545). การใช้สถิติในงานวิจัยอย่างถูกต้องและได้มาตรฐาน.กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้า พรินติ้ง.  
 สุภาพรรณ วัฒนาอุดมชัย. (2559). วาระแห่งชาติโอกาสเร่งเครื่อง SMEs ยุครัฐบาล คสช. สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ธนาคารแห่งประเทศไทย.

Chevron U.S.A. Inc. (2010). Operational Excellence Management System: An Overview of the OEMS.

[https://www.chevron.com/-](https://www.chevron.com/-media/chevron/shared/documents/OEMS_Overview.pdf)

[media/chevron/shared/documents/OEMS\\_Overview.pdf](https://www.chevron.com/-media/chevron/shared/documents/OEMS_Overview.pdf)

Farrar, Mel.(2004). The Excellent Organization. The British Journal of Administrative Management.

Frank Buytendijk and Ravi TNC. (2008). Organizing for Management Excellence, Part 2. Journal of Management Excellence.

Hesham A. E. Magd, Abdel Moniem Ahmed and Salah ELD in Adam Hamza. (2007) Organizational Excellence Journey: Critical Success Factors of Engineering firms in Saudi Arabia and United Arab Emirates.

Hussain T., M. Khalid. S. Waheed. (2010).FACTORS THAT LEAD ORGANIZATIONS TO ACHIEVE BUSINESS EXCELLENCE. Journal of Quality and Technology Management Volume VI. Issue 1. June, 2010. Lahore. Pakistan, 2010.

Michalska J. (2008). Using the EFQM Excellence model to the process Assessment. Journal of Achievements in Materials And Manufacturing Engineering. Volume 27, Issue 2, (April, 2008).