

# รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

## Potential Development Model for Entrepreneurs in Restaurant Business

จตุมาศ พีระพีระ<sup>1</sup>, สมนึก วิสุทธิแพทย<sup>2</sup>, ธีรวัฒน์ บุญยโสภณ<sup>3</sup> และ กวีศักดิ์ รูปสิงห์<sup>4</sup>

Chutamas Peeraphatchara, Somnoek Wisuttiapet, Teravuti Boonyasopon and Taweesak Rooping

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร และเพื่อพัฒนารูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการภายใน กลยุทธ์ การจัดการการตลาด ค่านิยมร่วม การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การจัดการความรู้ คุณภาพการให้บริการ และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และพบว่า ทั้ง 8 องค์ประกอบส่งผลกระทบต่อศักยภาพของผู้ประกอบการด้านความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารจัดการ ความรู้และเทคโนโลยี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ( $P < 0.05$ ) โดยร่วมพหุคูณศักยภาพทั้งสามด้าน ได้ร้อยละ 50.50 62.20 และ 49.40 ตามลำดับ และ 6 องค์ประกอบ ส่งผลกระทบต่อศักยภาพผู้ประกอบการด้านการตลาดธุรกิจบริการ และร่วมพหุคูณศักยภาพด้านนี้ได้ร้อยละ 52.30 รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจ

ร้านอาหาร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ 25 ตัวแปร มีความเหมาะสมร้อยละ 97.90 สำหรับคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ บทนำ แนวปฏิบัติการใช้รูปแบบ และ สรุปและข้อเสนอแนะการใช้คู่มือ ซึ่งมีความเหมาะสมร้อยละ 99.45 และคู่มือการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในภาพรวมสามารถประยุกต์ใช้ในธุรกิจร้านอาหารได้

**คำสำคัญ :** ศักยภาพผู้ประกอบการ / ธุรกิจร้านอาหาร

### Abstract

This research aims to study factors affecting potentials of restaurant entrepreneurs and to develop a model and a model's manual for potential development of restaurant entrepreneurs. A sample group comprised of academics and restaurant entrepreneurs. Tools used consisted of structured in-depth interview and questionnaire. Data were analyzed for percentage, standard deviation, content analysis, factor analysis, and stepwise multiple regression analysis. Results of the study showed 8 major factors for potential of restaurant entrepreneurs: internal management, strategy, marketing management, shared value, product positioning, knowledge management, quality of service,

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

<sup>3</sup> ศาสตราจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

<sup>4</sup> รองศาสตราจารย์ เรือโท ดร. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

and work environment. All eight factors were found to have significant effect on potential entrepreneurs in terms of entrepreneurship, management, knowledge and technology at reliability level of 95 percent with potential predictive contribution of 50.50, 62.20 and 49.40 percent, Six factors - internal management, strategy, marketing management, product positioning, knowledge management, and quality of service – had affect on potential of entrepreneurs in terms of service marketing with potential predictive contribution of 52.30 percent. A model for potential development of restaurant entrepreneurs which consisted of 8 factors and 25 variables was found to be suitable at 97.90 percent. A manual for restaurant entrepreneurs' potential development model was divided into 3 parts: introduction, guidelines for using the model, and conclusion and recommendations. The manual was found to be suitable at 99.45 percent and could be used restaurant business.

**Keyword :** Entrepreneurs' Potential / Restaurant Business

## บทนำ

การพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมเกิดขึ้นตลอดเวลาจากการเปลี่ยนแปลงของโลกและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สำหรับประเทศไทย มีการปฏิรูปประเทศโดยใช้แนวคิดประเทศไทย 4.0 เป็นเครื่องมือในการนำประเทศให้ก้าวสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจจากเดิมที่ขับเคลื่อนด้วยการพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิตภาคอุตสาหกรรม ไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Innovation Drive Economy) และปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าสู่เศรษฐกิจอุตสาหกรรมสร้างมูลค่า (สุวิทย์, 2558) โดยเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น ซึ่งต่อมา ได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เป็นแผนในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 5 ปีแรกสู่การปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมสร้างมูลค่าของสินค้าและบริการ สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทย

และพัฒนาสังคมผู้ประกอบการ

หากพิจารณาอัตราการขยายตัวของมูลค่าเพิ่มภาคการผลิตของไทยในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 ถึง ฉบับที่ 11 ซึ่งแบ่งเป็นภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการ พบว่า ภาคเกษตรกรรมมีแนวโน้มการขยายตัวลดลงอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ภาคอุตสาหกรรมมีการขยายตัวลดลงและเพิ่มขึ้นเช่นเดียวกับภาคบริการ และเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 พบว่า ภาคบริการมีอัตราการขยายตัวสูงสุด คือ ร้อยละ 6.22 เมื่อเทียบกับภาคอุตสาหกรรมและภาคเกษตรกรรมที่มีอัตราการขยายตัวเพียงร้อยละ 4.35 และ 1.86 ตามลำดับ และการขยายตัวของมูลค่าเพิ่มภาคบริการนี้ พบว่า ภาคบริการสาขาโรงแรมและภัตตาคาร มีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวม (GDP) สูงเป็นลำดับ 7 เมื่อเทียบกับ GDP ภาคบริการทั้งหมด 12 สาขา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) สอดคล้องกับผลการศึกษาของศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ที่สำรวจพบว่า ธุรกิจโรงแรมและร้านอาหารเป็นธุรกิจดาวเด่นตลอดปี 2558-2560 โดยธุรกิจการท่องเที่ยวจะส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารมีการเติบโต มีต้นทุนการขยายตัวและขยายสาขาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารเพิ่มขึ้น

แม้ว่า ธุรกิจร้านอาหารจะมีการเติบโตและขยายตัวเพิ่มขึ้นในช่วงเวลาที่ผ่านมา แต่สถานการณ์ปัจจุบันพบว่า ธุรกิจนี้ประสบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการบางประการ ได้แก่ 1) ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่รับประทานอาหารนอกบ้านของผู้บริโภคที่ระมัดระวังการใช้จ่าย มีการใช้บริการร้านอาหารลดลงร้อยละ 20-30 ในขณะที่ธุรกิจต้องรับภาระเรื่องค่าจ้างแรงงาน สินค้าอุปโภค บริโภคที่ปรับราคาสูงขึ้น ทำให้กำไรของธุรกิจลดลงหรือไม่มีกำไร โดยตลอดปี 2559 รายได้โดยรวมของธุรกิจร้านอาหารประมาณ 400,000 ล้านบาทหรือต่ำกว่า เป็นรายได้ที่คงที่ตั้งแต่ปี 2556 (นายกสมาคมภัตตาคารไทย, 2559) ธุรกิจร้านอาหารจึงต้องปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่เกิดขึ้นตามกระแสความเปลี่ยนแปลงทั่วโลก 2) ความต้องการของผู้บริโภคแตกต่างกันและปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว การผลิตสินค้าและบริการแบบเดิมเริ่มลดลง ถูกแทนที่ด้วยการผลิตและบริการที่หลากหลาย นำมาซึ่งการแข่งขันที่เน้นความสะดวกรวดเร็ว ประหยัดเวลา หากธุรกิจไม่สามารถปรับตัวได้ จะทำให้เกิดปัญหาในการบริหารธุรกิจ (กระทรวง

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2560) 3) การแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารจากผู้ประกอบการต่างชาติ ซึ่งมีการลงทุนในธุรกิจร้านอาหารร้อยละ 25.94 หรือประมาณ 1 ใน 4 ของธุรกิจร้านอาหารทั้งหมด โดยมีมูลค่าการลงทุนมากกว่า 20,000 ล้านบาท และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2560) ส่งผลให้การแข่งขันเพิ่ม ความรุนแรงซึ่งกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารของไทย ผู้ประกอบการไทยจึงต้องปรับตัวเพื่อถือครองส่วนแบ่งการตลาดให้ได้มากที่สุด และ 4) ผู้ประกอบการบางส่วนขาดแนวคิดและทักษะในการขับเคลื่อนธุรกิจ ทำให้ไม่สามารถควบคุมคุณภาพการบริการได้ สาเหตุเกิดจากไม่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติที่เหมาะสม รวมทั้งการจัดการที่ถูกต้องและเป็นมาตรฐาน (สำนักบริหารการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2556) นอกจากนี้ ยังพบว่า ผู้ประกอบการขาดความรู้และประสบการณ์ด้านการตลาดและแนวโน้มของธุรกิจในเชิงรุก ไม่สามารถพัฒนาสินค้าและบริการตามความต้องการของผู้บริโภค รวมทั้งไม่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีหรือผู้เชี่ยวชาญในการขอรับคำปรึกษา การแก้ปัญหา และการพัฒนาสินค้าและบริการ แต่การดำเนินธุรกิจขององค์กร จำเป็นต้องใช้พลังความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้นำของธุรกิจเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในงาน เพราะศักยภาพและความสามารถของผู้นำกำหนดความสำเร็จขององค์กรได้ (Drucker, 1995)

จากความสำคัญ สถานการณ์ปัจจุบัน และปัญหาอุปสรรคของธุรกิจร้านอาหาร ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการในธุรกิจร้านอาหาร เพื่อให้ได้รูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการให้มีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ สำหรับการจัดการและพัฒนาธุรกิจร้านอาหารให้มีศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมบริการของประเทศ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร
- 2 เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร
- 3 เพื่อพัฒนาคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ขั้นตอนการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ในลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง 3) สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการ และผู้บริหารธุรกิจร้านอาหาร รวบรวมและวิเคราะห์เนื้อหา สำหรับสร้างแบบสอบถาม 4) สร้างแบบสอบถามและตรวจสอบคุณภาพ 5) รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร 6) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม 7) จัดทำ (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร 8) ประเมิน (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาเพื่อสรุปเป็นรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร 9) จัดทำ (ร่าง) คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร และ 10) ประเมิน (ร่าง) คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาเพื่อสรุปเป็นคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้ประกอบการและผู้บริหารธุรกิจร้านอาหาร ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการด้านการบริหาร อุตสาหกรรมบริการประเภทธุรกิจร้านอาหาร และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารที่จดทะเบียนนิติบุคคลกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในรูปบริษัทจำกัด ระหว่างปี 2540-2560 และปัจจุบันยังดำเนินกิจการอยู่ มีทุนจดทะเบียนระหว่าง 2,000,000 - 5,000,000 บาท จำนวน 500 คน แบ่งตาม 7 ภูมิภาคของประเทศ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง ที่สร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง สำหรับใช้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้บริหาร แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป ข้อมูลการดำเนินธุรกิจ และความคิดเห็นต่อองค์ประกอบหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร และแบบสอบถามเพื่อ

ศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารที่สร้างขึ้นจากข้อมูลการสัมภาษณ์ ใช้สำหรับรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 คน แบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่ สถานภาพทั่วไปของธุรกิจและผู้ตอบแบบสอบถาม พฤติกรรมการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ และข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

### การรวบรวมข้อมูล

รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเองตามลำดับข้อคำถามที่จัดทำเพื่อใช้สำหรับการวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ดำเนินการโดยขอความอนุเคราะห์จากเครือข่ายชมรมผู้ประกอบการร้านอาหาร และเครือข่ายคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้วยวิธีการตอบแบบสอบถามผ่านเอกสารและระบบออนไลน์ ส่งแบบสอบถามจำนวน 800 ชุด ได้รับคืน 536 ชุด ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามได้ 514 ชุด ซึ่งมีจำนวนมากกว่าที่กำหนดไว้ 14 ชุด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดกลุ่ม เรียบเรียงข้อมูล จัดลำดับ และสังเคราะห์ข้อมูลตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ส่วน

คือ สถิติบรรยาย (Descriptive Statistics) ใช้สถิติ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายสถานภาพของธุรกิจและผู้ตอบแบบสอบถาม พฤติกรรมการดำเนินงานของผู้ประกอบการ และ ตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ และสถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ(Exploratory Factor Analysis) และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### ผลการวิจัย

1 ผลการศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อศักยภาพผู้ประกอบการ

1.1 สถานภาพของธุรกิจและผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุมากกว่า 45 ปี แต่ไม่เกิน 55 ปี ซึ่งใกล้เคียงกับกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 35 ปี แต่ไม่เกิน 45 ปี วุฒิมัธยมศึกษา ระดับปริญญาตรี รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีประสบการณ์การเป็นผู้ประกอบการระหว่าง 10-15 ปี รองลงมาคือ ระหว่าง 5-10 ปี และมากกว่า 15 ปี ตามลำดับระยะเวลาการดำเนินธุรกิจอยู่ระหว่าง 5-10 ปี รองลงมาคือมากกว่า 15 ปี และน้อยกว่า 5 ปี จำนวนบุคลากรในองค์กร 1-50 คน รองลงมาคือ 51-100 คน และมากกว่า 150 คนตามลำดับ

1.2 ผลการศึกษาพฤติกรรมการดำเนินงานของผู้ประกอบการ โดยการวิเคราะห์เป็นรายด้าน ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรายด้านของพฤติกรรมการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

รายการพฤติกรรม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับพฤติกรรมที่แสดงออก
1. ด้านความเป็นผู้ประกอบการ	4.37	.562	มาก
2. ด้านการบริหารจัดการ	4.25	.611	มาก
3. ด้านการตลาดธุรกิจบริการ	4.39	.577	มาก
4. ด้านความรู้และเทคโนโลยี	4.25	.634	มาก
รวม	4.32	.546	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ประกอบการมีพฤติกรรมการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวม ค่าเฉลี่ย 4.32 และรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการตลาดธุรกิจบริการ ค่าเฉลี่ย 4.39 ด้านความเป็นผู้ประกอบการ

ค่าเฉลี่ย 4.37 ด้านการบริหารจัดการ เท่ากับ ด้านความรู้และเทคโนโลยี คือ ค่าเฉลี่ย 4.25

1.3 ตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ โดยวิเคราะห์เป็นรายตัวแปรหลัก ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตัวแปรหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

ตัวแปรหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับที่ส่งผล
1. การทำงานเชิงรุก	4.07	.719	มาก
2. ความเป็นนวัตกรรม	4.25	.714	มาก
3. ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ	4.51	.573	มากที่สุด
4. ความสามารถในการแข่งขัน	4.05	.745	มาก
5. ความอดทน	4.36	.620	มาก
6. การเผชิญกับความเสี่ยง	4.09	.687	มาก
7. จริยธรรมทางธุรกิจ	4.40	.686	มาก
8. การวางแผน	4.24	.605	มาก
9. การจัดโครงสร้างของงานและอำนาจหน้าที่	4.14	.630	มาก
10. การสั่งการและมอบหมายงาน	4.25	.588	มาก
11. การประสานงาน	4.20	.662	มาก
12. การควบคุม	3.88	.781	มาก
13. ผลិតภักดิ์	4.46	.558	มาก
14. ราคา	4.36	.571	มาก
15. ช่องทางการจัดจำหน่าย	4.29	.636	มาก
16. การสื่อสารการตลาดบริการ	4.17	.714	มาก
17. บุคคล	4.18	.735	มาก
18. กระบวนการให้บริการ	4.29	.613	มาก
19. ลักษณะทางกายภาพ	4.27	.635	มาก
20. ความรู้ในงานหลัก	4.18	.594	มาก
21. ความรู้ในงานสนับสนุน	4.10	.611	มาก
22. เทคโนโลยี	3.94	.924	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่ามีตัวแปรหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือความมุ่งมั่นในความสำเร็จ ค่าเฉลี่ย 4.51 และ ระดับมาก 21 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผลิตภักดิ์ ค่าเฉลี่ย 4.46 จริยธรรมทางธุรกิจ ค่าเฉลี่ย 4.40 และความอดทน และ

ราคา ค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 4.36 และตัวแปรหลักที่มีระดับคะแนนน้อยที่สุดคือ การควบคุม มีค่าเฉลี่ย 3.88

1.4 ผลการศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ 48 ตัวแปรซึ่งอยู่ภายใต้ตัวแปรหลัก 22 ตัวแปร ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

องค์ประกอบ	ตัวแปร	ตัวแปรหลัก	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
1. การจัดการภายใน	10 ตัวแปร	การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ การสั่งการและมอบหมายงาน การประสานงาน การประเมินผล เทคโนโลยี	0.486-0.815
2. กลยุทธ์	8 ตัวแปร	การวางแผน การทำงานเชิงรุก ความเป็นนวัตกรรม ความสามารถในการแข่งขัน	0.475-0.754
3. การจัดการการตลาด	5 ตัวแปร	การกำหนดกรอบแนวคิด ช่องทางการจัดจำหน่าย การสื่อสารการตลาดบริการ	0.583-0.687

องค์ประกอบ	ตัวแปร	ตัวแปรหลัก	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
4. ค่านิยมร่วม	8 ตัวแปร	ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ ความอดทน การเผชิญกับความเสี่ยง จริยธรรมทางธุรกิจ	0.530-0.836
5. การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	5 ตัวแปร	ผลิตภัณฑ์ ราคา	0.490-0.724
6. การจัดการความรู้	4 ตัวแปร	ความรู้ในงานหลัก ความรู้ในงานสนับสนุน	0.526-0.705
7. คุณภาพการให้บริการ	5 ตัวแปร	บุคคล กระบวนการให้บริการ การควบคุม	0.487-0.660
8. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3 ตัวแปร	ลักษณะทางกายภาพ การคัดเลือก ฝึกรอบรม และจูงใจพนักงาน	0.441-0.536

จากตารางที่ 3 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร มี 8 องค์ประกอบ 25 ตัวแปรหลัก ซึ่งมีตัวแปรที่อยู่ภายใต้ตัวแปรหลักเดิมเพิ่มขึ้น 3 ตัวแปร ได้แก่ การประเมินผล จากตัวแปรหลัก การควบคุม การกำหนดกรอบแนวคิด จากตัวแปรหลัก การวางแผน และ การคัดเลือก ฝึกรอบรม และจูงใจพนักงาน จากตัวแปรหลัก บุคคล ในที่นี้สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 70.49 เรียงลำดับค่าความแปรปรวนร่วมจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการภายใน กลยุทธ์ การจัดการการตลาด ค่านิยมร่วม การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การจัดการความรู้ คุณภาพการให้บริการ และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.5 ผลการศึกษาขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารจัดการ การตลาดธุรกิจบริการ และความรู้และเทคโนโลยี โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) มีผลวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างองค์ประกอบกับศักยภาพผู้ประกอบการ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับศักยภาพผู้ประกอบการด้านความเป็นผู้ประกอบการ ด้านการบริหารจัดการ และด้านความรู้และเทคโนโลยี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ( $P < 0.05$ ) โดยสามารถร่วมพยากรณ์ศักยภาพทั้งสามด้านนี้ได้ร้อยละ 50.50 62.20 และ 49.40 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ 0.39845 0.37875 และ 0.45485 ตามลำดับ สำหรับผลการวิเคราะห์ค่า

สัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอนนั้น ทุกองค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการภายใน กลยุทธ์ การจัดการการตลาด ค่านิยมร่วม การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การจัดการความรู้ คุณภาพการให้บริการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งผลต่อศักยภาพผู้ประกอบการด้านความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารจัดการ และความรู้และเทคโนโลยี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ( $P < 0.05$ ) โดยองค์ประกอบการจัดการภายในส่งผลต่อศักยภาพผู้ประกอบการทั้งสามด้านนี้มากที่สุด และสามารถสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานแยกตามศักยภาพด้านต่างๆ ได้ ดังนี้

#### ด้านความเป็นผู้ประกอบการ

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 4.373 + 0.257 (\text{Factor 1}) + 0.144 (\text{Factor 3}) + 0.131 (\text{Factor 6}) + 0.125 (\text{Factor 7}) + 0.115 (\text{Factor 2}) + 0.114 (\text{Factor 5}) + 0.084 (\text{Factor 4}) + 0.056 (\text{Factor 8})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Y = 0.457(\text{Factor 1}) + 0.256 (\text{Factor 3}) + 0.233 (\text{Factor 6}) + 0.223 (\text{Factor 7}) + 0.205 (\text{Factor 2}) + 0.203 (\text{Factor 5}) + 0.149 (\text{Factor 4}) + 0.100 (\text{Factor 8})$$

#### ด้านการบริหารจัดการ

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 4.251 + 0.269 (\text{Factor 1}) + 0.222 (\text{Factor 7}) + 0.219 (\text{Factor 3}) + 0.172 (\text{Factor 6}) + 0.121 (\text{Factor 2}) + 0.103 (\text{Factor 5}) + 0.048$$

$$\begin{aligned}
 & (\text{Factor 4}) + 0.038 (\text{Factor 8}) \\
 & \text{สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน} \\
 Y = & 0.440 (\text{Factor 1}) + 0.363 (\text{Factor 7}) + \\
 & 0.358 (\text{Factor 3}) + 0.281 (\text{Factor 6}) + 0.199 \\
 & (\text{Factor 2}) + 0.169 (\text{Factor 5}) + 0.079 \\
 & (\text{Factor 4}) + 0.062 (\text{Factor 8})
 \end{aligned}$$

#### ด้านความรู้และเทคโนโลยี

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\begin{aligned}
 Y = & 4.247 + 0.271 (\text{Factor 1}) + 0.169 (\text{Factor 6}) + \\
 & 0.156 (\text{Factor 7}) + 0.150 (\text{Factor 5}) + 0.146 \\
 & (\text{Factor 3}) + 0.095 (\text{Factor 2}) + 0.085 \\
 & (\text{Factor 8}) + 0.059 (\text{Factor 4})
 \end{aligned}$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน

$$\begin{aligned}
 Y = & 0.427 (\text{Factor 1}) + 0.266 (\text{Factor 6}) + 0.246 \\
 & (\text{Factor 7}) + 0.236 (\text{Factor 5}) + 0.230 \\
 & (\text{Factor 3}) + 0.149 (\text{Factor 2}) + 0.134 \\
 & (\text{Factor 8}) + 0.093 (\text{Factor 4})
 \end{aligned}$$

สำหรับผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างองค์ประกอบกับศักยภาพผู้ประกอบการด้านการตลาดธุรกิจบริการ พบว่า 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการภายใน กลยุทธ์ การจัดการการตลาด การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การจัดการความรู้ และคุณภาพการให้บริการ มีความสัมพันธ์กับศักยภาพผู้ประกอบการด้านการตลาดธุรกิจบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ( $P < 0.05$ ) โดยสามารถรวมพยากรณ์ศักยภาพด้านนี้ได้ร้อยละ 52.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ 0.40089 ส่วนผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน แสดงให้เห็นว่า ทั้ง 6 องค์ประกอบ ส่งผลต่อศักยภาพผู้ประกอบการ

ด้านการตลาดธุรกิจบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ( $P < 0.05$ ) โดยองค์ประกอบการจัดการภายใน ส่งผลต่อศักยภาพผู้ประกอบการด้านนี้มากที่สุด และสามารถสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\begin{aligned}
 Y = & 4.387 + 0.261 (\text{Factor 1}) + 0.178 (\text{Factor 3}) + \\
 & 0.162 (\text{Factor 5}) + 0.140 (\text{Factor 7}) + 0.134 \\
 & (\text{Factor 7}) + 0.083 (\text{Factor 2})
 \end{aligned}$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน

$$\begin{aligned}
 Y = & 0.452 (\text{Factor 1}) + 0.308 (\text{Factor 3}) + 0.281 \\
 & (\text{Factor 5}) + 0.243 (\text{Factor 6}) + 0.233 \\
 & (\text{Factor 7}) + 0.143 (\text{Factor 2})
 \end{aligned}$$

2 ผลการพัฒนาแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร เป็นการแสดงภาพของ 8 องค์ประกอบ 25 ตัวแปร เพื่อแสดงรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งองค์ประกอบและตัวแปรเป็นส่วนที่พัฒนาให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในการบริหารธุรกิจด้านความเป็นผู้ประกอบการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาดธุรกิจบริการ และด้านความรู้และเทคโนโลยี โดยผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาจากการประชุมสนทนากลุ่มประชาพิเคราะห์พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเกือบทั้งหมดเห็นว่า (ร่าง) รูปแบบมีความเหมาะสมร้อยละ 97.90 และมีข้อเสนอแนะให้ปรับชื่อองค์ประกอบที่ 4 จาก คุณค่าร่วม เป็น ค่านิยมร่วม และปรับชื่อภาษาอังกฤษขององค์ประกอบที่ 8 จาก Working Environment เป็น Work and Physical Environment และได้รูปแบบที่ปรับปรุงแล้วดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

3 ผลการพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

(ร่าง) คู่มือแนวปฏิบัติการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการภายใน กลยุทธ์ การจัดการการตลาด ค่านิยมร่วม การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การจัดการความรู้ คุณภาพการให้บริการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีตัวแปรหลักแต่ละองค์ประกอบรวม 25 ตัวแปร ซึ่งใช้สำหรับการกำหนดหัวข้อการพัฒนาความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ของผู้ประกอบการ สำหรับแนวปฏิบัติการใช้คู่มือ เริ่มต้นจากการประเมินความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ใน 25 หัวข้อแยกตามองค์ประกอบ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ มีครบถ้วน มีไม่ครบถ้วน และ ไม่มี สรุปผลการประเมินที่ได้ แล้วดำเนินการพัฒนาตามวิธีการเรียนรู้ที่เลือกใช้ตามความเหมาะสมของแต่ละสถานประกอบการ จากนั้น จึงสรุปประเมินผลการพัฒนาตามหัวข้อต่างๆ ดังกล่าว ผลที่เกิดจากการพัฒนาตามแนวทางปฏิบัตินี้ คือ ความสามารถของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อศักยภาพของผู้ประกอบการ และส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหาร

ผลการประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) คู่มือแนวปฏิบัติการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการจากการประชุมสนทนากลุ่มประชาพิเคราะห์ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเกือบทั้งหมดเห็นว่า (ร่าง) คู่มือมีความเหมาะสมร้อยละ 99.45 มีข้อเสนอแนะให้เพิ่มเติมเนื้อหาสาระเรื่อง การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ ความเป็นเอกลักษณ์ของ

ผลิตภัณฑ์ บริการ ลักษณะทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมของร้านอาหาร

## สรุปผลและอภิปรายผล

### สรุปผล

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมี 8 องค์ประกอบ โดยมีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 70.49 สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อศักยภาพผู้ประกอบการแต่ละด้าน พบว่า ทั้ง 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการภายใน กลยุทธ์ การจัดการการตลาด ค่านิยมร่วม การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การจัดการความรู้ คุณภาพการให้บริการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งผลต่อศักยภาพของผู้ประกอบการด้านความเป็นผู้ประกอบการ การบริหารจัดการ และความรู้และเทคโนโลยี และ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการภายใน กลยุทธ์ การจัดการการตลาด การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การจัดการความรู้ และคุณภาพการให้บริการ ส่งผลต่อศักยภาพผู้ประกอบการด้านการตลาดธุรกิจบริการ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการมีความเหมาะสมร้อยละ 97.90 และคู่มือแนวปฏิบัติการใช้รูปแบบมีความเหมาะสมร้อยละ 99.45

### อภิปรายผล

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ทั้ง 8 องค์ประกอบส่งผลต่อศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ซึ่ง

สามารถแยกอภิปรายรายองค์ประกอบเรียงตามลำดับการส่งผล ดังนี้

**องค์ประกอบที่ 1** การจัดการภายใน ประกอบด้วย การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ การสั่งการและมอบหมายงาน การประสานงาน การประเมินผล และเทคโนโลยี ส่งผลกระทบต่อศักยภาพผู้ประกอบการ สอดคล้องกับการศึกษาของ นนทวิษฐ์ (2555) และ Ferreira and Azevedo (2007) ที่พบว่า ตัวแปรและรูปแบบด้านการบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจ และสนับสนุนให้เกิดการเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ในขณะที่เทคโนโลยี มีผลต่อระดับการเป็นผู้ประกอบการของธุรกิจที่ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ผู้ประกอบการยุคใหม่ จึงต้องมีทักษะในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับลูกค้า คู่ค้า หรือช่วยการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอน เวลา และต้นทุนของธุรกิจ

**องค์ประกอบที่ 2** กลยุทธ์ ประกอบด้วย การวางแผนการทำงานเชิงรุก ความเป็นนวัตกรรม และความสามารถในการแข่งขัน ส่งผลกระทบต่อศักยภาพผู้ประกอบการสอดคล้องกับการศึกษาของ สุธีรา และสมบุญวัฒน์ (2557) Lim (2009) และ Lee, Hallak and Sardesh (2016) ที่พบว่า การทำงานเชิงรุกเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้ประกอบการและประสิทธิภาพของธุรกิจ รวมทั้งเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้ธุรกิจเจริญเติบโต ในขณะที่กิจกรรมเชิงนวัตกรรมของร้านอาหาร ส่งผลกระทบต่อสถานประกอบการ องค์ประกอบด้านนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ต่อความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้น ปัจจัยที่จะทำให้ธุรกิจร้านอาหารมีผลประกอบการดี ผู้ประกอบการต้องมีนวัตกรรมที่ใช้ในกิจกรรมของธุรกิจ เพราะความสามารถในการแข่งขันเป็นคุณลักษณะของผู้ประกอบการและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของธุรกิจเช่นเดียวกัน

**องค์ประกอบที่ 3** การจัดการการตลาด ประกอบด้วย การกำหนดกรอบแนวคิดและรูปแบบร้านอาหาร ช่องทางการจัดจำหน่าย และการสื่อสารการตลาด สอดคล้องกับการศึกษาของ ดนุรัตน์ (2553) พบว่า ช่องทางการจัดจำหน่ายและการสื่อสารการตลาด เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อตัดสินใจของลูกค้าในการเลือกใช้บริการร้านอาหาร และสอดคล้องกับ Langvinienė and Daunoravičiūtė (2015) ซึ่งพบว่า ความสำเร็จของธุรกิจบริการ คือ การให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่สร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ผู้ประกอบ

การจึงควรพัฒนาการสื่อสารการตลาดรูปแบบใหม่ โดยเน้นวิธีการสื่อสารให้เข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า ที่สามารถตอบสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ได้ทันที

**องค์ประกอบที่ 4** ค่านิยมร่วม ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ ความอดทน การเผชิญกับความเสี่ยง และจริยธรรมทางธุรกิจ ส่งผลกระทบต่อศักยภาพผู้ประกอบการ สอดคล้องกับการศึกษาของ Krauss et al. (2005) พบว่า ตัวแปรด้านความมุ่งมั่นในความสำเร็จและการเผชิญกับความเสี่ยงมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ประกอบการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คุณลักษณะที่ดีของผู้ประกอบการประการหนึ่ง คือ ความอดทนต่อความไม่แน่นอน ไม่ท้อถอยง่าย และอดทนต่อความล้มเหลวเพื่อเรียนรู้ในการปรับปรุงแก้ไข (Allen, 2006) และสรวงอัยย์ (2558) ศึกษาพบว่า จริยธรรมในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

**องค์ประกอบที่ 5** การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ และราคา สอดคล้องกับผลการศึกษารวมของ จอมขวัญ (2558) ที่ศึกษาพบว่า เหตุผลที่ลูกค้าเลือกใช้บริการร้านอาหารคือ รสชาติอาหาร โดยปัจจัยความสดใหม่ของอาหารและปัจจัยความคุ้มค่าด้านราคา มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเลือกใช้บริการดังกล่าว นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Sumaedi and Yaman (2015) ที่พบว่า คุณภาพอาหารเป็น 1 ใน 8 องค์ประกอบที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารของร้านอาหารจานด่วน ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงควรกำหนด กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ และราคาที่ดีจนถึงการรับรู้ในสายตาผู้บริโภค โดยต้องทำให้ผู้บริโภครับรู้ได้ว่า ประโยชน์ที่ได้รับจากสินค้าและบริการสมดุลกับต้นทุนที่ลูกค้าจะได้รับ

**องค์ประกอบที่ 6** การจัดการความรู้ ประกอบด้วย ความรู้ในงานหลัก ได้แก่ ความรู้ด้านอาหารและความปลอดภัยของอาหาร และความรู้ในงานสนับสนุน ได้แก่ กฎหมาย การบริหารการเงิน บัญชี จัดซื้อ สินค้าคงคลัง สอดคล้องกับแนวคิดของ วรณี (2552) ที่เห็นว่า ผู้บริหารต้องมีความรู้ และพัฒนาความรู้เพื่อนำมาใช้ในการธุรกิจของตนเองได้อย่างเหมาะสม โดยความรู้ที่เป็นทักษะสำคัญพื้นฐาน ได้แก่ การผลิต การเงิน บัญชี การจัดการเรื่องคน การตลาด เศรษฐกิจ กฎหมายทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งจะช่วยในการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของธุรกิจที่ตนรับผิดชอบ นอกจากนี้ ความรู้โดยตรงเกี่ยวกับการกำหนดรายการและราคาของอาหารและเครื่องดื่ม เป็น

สิ่งสำคัญที่สุดของธุรกิจร้านอาหาร เพราะถือเป็นสินค้าหลักที่ทำรายได้ให้ธุรกิจ (ดวงพร,2559)

**องค์ประกอบที่ 7** คุณภาพการให้บริการ ประกอบด้วย บุคคล กระบวนการให้บริการ และการควบคุม สอดคล้องกับการศึกษาของ Sabir (2014) พบว่า คุณภาพการให้บริการ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในอุตสาหกรรมร้านอาหารและเป็นตัวชี้วัดความภักดีของลูกค้า ในขณะที่ Kanyan,Ngana and Voon (2016) ศึกษาพบว่า ปัจจัยคุณภาพการให้บริการมีผลกระทบเชิงบวกต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค โดยปัจจัยด้านคนและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญของส่วนประสมทางการตลาด ผู้ประกอบการจึงควรให้ความสำคัญต่อคุณภาพการบริการ ซึ่งต้องให้บริการที่แตกต่าง เหนือคู่แข่ง และเหนือความคาดหวังของลูกค้าโดยกำหนดมาตรฐานการให้บริการและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาพนักงาน

**องค์ประกอบที่ 8** สภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย ลักษณะทางกายภาพ และ การคัดเลือก ฝึกอบรม จูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Hank,Line and Kim (2017) พบว่า ลักษณะทางกายภาพและสิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจของลูกค้าในการเลือกใช้บริการร้านอาหาร ลูกค้าจะแสดงปฏิกิริยาตอบสนองที่ดีต่อร้านอาหารที่ตกแต่งด้วยอุปกรณ์หรือเฟอร์นิเจอร์ต่างๆมากกว่าคำนึงถึงประเภทของร้านอาหาร นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมของร้านอาหาร เป็นการแสดงให้เห็นถึงลักษณะทางกายภาพที่เป็นรูปธรรม โดยการพยายามสร้างคุณภาพโดยรวมของรูปแบบการให้บริการที่นำเสนอโดยพนักงาน ได้แก่ การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย การเจรจาสุภาพ อ่อนโยน การให้บริการที่รวดเร็วหรือผลประโยชน์อื่นที่ลูกค้าควรได้รับ

## ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

1 จากข้อค้นพบในองค์ประกอบที่ 1 การจัดการภายใน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก ประกอบด้วยตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและการใช้เทคโนโลยีในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่รัฐบาลพยายามผลักดันให้ธุรกิจร้านอาหารก้าวไปสู่ยุคของ 4.0 หรือ Restaurant 4.0 ผู้ประกอบการจึงต้องตระหนัก ให้ความสำคัญ และเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุค 4.0 ด้วยการนำเทคโนโลยีมา

ช่วยบริหารจัดการการสร้างและพัฒนาธุรกิจให้เป็นที่รู้จักในโลกออนไลน์ และวางกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับโลกที่ปรับเปลี่ยนไปสู่ยุคดิจิทัล และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลง

2 ผลการศึกษาในองค์ประกอบที่ 2 เกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันที่เป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้ประกอบการเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารนั้น ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจให้พร้อมก้าวสู่สถานการณ์ดังกล่าว โดยประเทศไทยได้ร่วมมือทำข้อตกลงทางการค้ากับสมาชิกกลุ่มอาเซียน(AEC) มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ส่งผลให้เกิดผลกระทบที่เป็นทั้งความได้เปรียบและความเสียเปรียบในเชิงการค้าระหว่างประเทศ ในขณะที่ธุรกิจร้านอาหารมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้ประกอบการจึงต้องเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับอาเซียนและนานาชาติในการเรียนรู้วิถีชีวิตของประชาชนแต่ละประเทศ สถานการณ์การค้าและการลงทุน กฎหมายที่เกี่ยวข้อง การใช้ภาษา เพื่อให้บริการแก่ผู้บริโภคกลุ่มใหม่

3 การนำคู่มือแนวปฏิบัติการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการไปใช้ประโยชน์ ควรดำเนินการโดยประเมินความสามารถของผู้ประกอบการหรือผู้บริหารก่อนเป็นการเบื้องต้น แล้วพิจารณาความจำเป็นหรือความต้องการก่อนหลังตามลำดับความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบและหัวข้อ ซึ่งอาจจัดในรูปแบบของการอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือผ่านกระบวนการรับคำปรึกษาแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิต่างๆ

## ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้นาองค์การ โดยศึกษาภาพรวมทุกประเภทร้านอาหารและสอบถามจากบุคคลเพียงกลุ่มเดียวในการศึกษาครั้งต่อไป อาจศึกษาในรูปแบบการพัฒนาธุรกิจร้านอาหารที่เน้นการบริหารจัดการทั้งองค์การ โดยแยกศึกษาตามประเภทของธุรกิจร้านอาหารที่จัดแบ่งตามเกณฑ์ของกระทรวงพาณิชย์หรือกระทรวงสาธารณสุข หรือการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในต่างประเทศ เพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเจาะจงแต่ละประเภทร้านอาหาร และอาจศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างอื่นนอกเหนือจากผู้ประกอบการ ได้แก่ พนักงาน หรือ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ใช้บริการ

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2560). **ติดปีกผู้ประกอบการ กลุ่มอาหาร-เกษตร ผลักดันสู่อุตสาหกรรม 4.0.** สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <http://www.newsplus.co.th/115877>
- จอมขวัญ สุวรรณรักษ์. (2558). **ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเลือกใช้บริการภัตตาคารครั้วการบินไทย.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ ภาควิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ฐนิวรรณ กุลมงคล (นายกสมาคมภัตตาคารไทย). (2560). **ธุรกิจร้านอาหารซิมซามเดือนซามปี.** สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2560, จาก <http://www.thairath.co.th/content/808471>
- دنرنันต์ ใจดี. (2553). **ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของประชาชนในการเลือกใช้บริการร้านอาหาร ในจังหวัด สุราษฎร์ธานี.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ดวงพร ทรงวิเศษ. (2559). **การจัดบริการอาหารในร้านอาหารและภัตตาคาร เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดบริการอาหารในสถาบัน (Food Service Management in Institutions).** นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นนทวัชร์ อนันต์พรจินดา. (มกราคม-เมษายน 2555). "ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้ประกอบการที่มีศักยภาพจากฐานการดำเนินงาน โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC)." **วารสารมหาวิทยาลัยปทุมธานี.** 4(1): 181-192.
- วรรณิ์ ชลนภาสถิต. "SMEs ธุรกิจสู่เศรษฐกิจ." (มกราคม-มิถุนายน 2552). **เศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจปริทัศน์ (มหาวิทยาลัยรังสิต).** 5(1): 5-19.
- สรวยอัยย์ อนันท์วิจักขณ์ และคณะ. (2558). "องค์ประกอบของการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหาร." **วารสารการบริหารท้องถิ่น.** 8(4): 76-93.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. (2558). **เอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2558 ของคสช. ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564).** กรุงเทพมหานคร : บริษัทศรีเมืองการพิมพ์ จำกัด.
- สำนักบริหารการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2556). **การศึกษาสภาพและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจภัตตาคารและร้านอาหารในประเทศไทย.** กรุงเทพมหานคร : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า.
- สุธีรา อะทะวงษา และ สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์. (2557). "คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการและลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย." **วารสารสุทธิปริทัศน์.** 28(85): 61-79.
- Allen, K.R. **Launching New Ventures : An Entrepreneurial Approaching.** (2006). 4<sup>th</sup> ed. Boston : Houghton Mifflin.
- Ferreira, J. and Azevedo, S. (2007). "Entrepreneurial Orientation as a main Resource and Capability on Small Firm's Growth." Retrieved May 2, 2009, from <http://mpra.ub.unimuenchen.de/5682/MPRApaperNo.5682.posted09.November2007/16> : 57
- Hanks, Lydia, Line, Nathan and Kim Woo Gon (Woody). (2017). "The impact of the social servicescape, density, and restaurant type on perceptions of interpersonal service quality." **International Journal of Hospitality Management.** (61): 35-44.

- Kanyan, Agnes, Ngana, Lizabeth and Voon, Bootto. (2016). "Improving the Service Operations of Fast-food Restaurants." **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. (224): 190-198.
- Krauss, S.I. et al. (2005). "Entrepreneurial Orientation : A psychological model of success among southern African small business owners." **European journal of work and organizational psychology**. 14(3): 315-344.
- Langvinienė and Daunoravičiūtė (2015). "Factors influencing the success of business model in the hospitality service industry." **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. (213): 902-910.
- Lee, Craig, Hallak, Rob and Sardeshmukh, Shruti R. (2016). "Innovation, entrepreneurship, and restaurant performance: a higher-order structural model." **Tourism Management**. (53): 215-228.
- Lim, S. (2009). **Entrepreneurial Orientation and The Performance of Service Business**. Retrieved March 7, 2009, from <http://www.decisionsciences.org/Proceedings/DS12008/docs/392-9586.pdf>
- Sabir, Raja Irfan. (2014). "Factors Affecting Customer Satisfaction in Restaurants Industry in Pakistan." **Management and Business Research**. Retrieved October 13, 2017, from [www.irnbrjournal.com](http://www.irnbrjournal.com)
- Sumaedi, Sik, and Yarmen, Medi. (2015). "Measuring Perceived Service Quality of Fast Food Restaurant in Islamic Country: a Conceptual Framework." **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. (3): 119-131.