

# ภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน: กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา

## Leadership with Success of SMEs in Entering the ASEAN Economic Community: A Case Study of Songkhla

ดร. อนิวัช แก้วจันงค์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ

Dr. Aniwat Kaewjomnong

Assistant Professor, Master of Business Administration

Faculty of Economics and Business Administration, Thaksin University

E-mail: anthonythai8@hotmail.com

Phone: 087-298-8778

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจและศึกษาความพร้อมของธุรกิจเมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยคือผู้ประกอบการธุรกิจจำนวน 12 คน กลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการธุรกิจจำนวน 289 คน ใช้การสุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักและกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ส่วนข้อมูลจากแบบสอบถามใช้การวิเคราะห์โปรแกรมสำเร็จรูปโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติอนุมาน ผลวิจัยในภาพรวมพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจใช้ภาวะผู้นำระดับมากในการจัดการธุรกิจ โดยภาวะผู้นำเรื่องแรกที่ใช้ระดับมากคือภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ และผู้ประกอบการธุรกิจส่วนใหญ่มีความพร้อมในการจัดการธุรกิจเมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยมีความพร้อมมากในเรื่องการผลิตและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานสินค้า

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ ความสำเร็จของธุรกิจผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### Abstract

The purpose of this research was to study the leadership of entrepreneurs of small and medium-sized enterprises applicable for business management in entering the ASEAN Economic Community, to determine the relationship between leadership and success in business management and to investigate the readiness of business management in joining the ASEAN Economic Community. The key informants in the research were 15 entrepreneurs and the sample for the study consisted of 289 entrepreneurs, both of which were drawn according to the convenience sampling. The instruments used in the research were an interviewing schedule and a questionnaire. The data

obtained from interviews were analyzed with the content analysis. Data from the questionnaire were analyzed using descriptive statistics and inferential statistics. The results of the research revealed that business executives strongly agreed that leadership should be applied in business management. In particular, supportive leadership should be used primarily in business management. In addition, leadership of business entrepreneurs was correlated with success in business management. And most business operators were prepared to manage their businesses when entering the ASEAN Economic Community, highly prepared to produce and develop quality products.

**Keywords:** Leadership, Success of SMEs, Entrepreneurs of small and medium-sized Enterprises, ASEAN Economic Community

## บทนำ

การประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) ในปัจจุบันยังคงได้รับความสนใจโดยทั่วไปแม้ว่าหลายคนจะรู้ว่าธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นอาจต้องเผชิญกับปัญหาหลาย ๆ ประการโดยเฉพาะเมื่อประเทศได้เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยเหตุผลที่บุคคลได้ให้ความสนใจนั้น Trisakhon (2016) ได้ให้เหตุผลว่าส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะเป็นธุรกิจที่ใช้จำนวนเงินลงทุนน้อย สามารถสร้างยอดขายจากน้อย ๆ ได้และใช้บุคลากรจำนวนน้อยไม่มีความซับซ้อน โดยการประกอบการธุรกิจต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543 ที่ได้แยกประเภทของธุรกิจ SMEs ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ การผลิต การบริหาร และการค้าและการค้าปลีก ซึ่งในปัจจุบันยังมีผู้สนใจก้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs จำนวนมากเนื่องจากธุรกิจยังคงได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากรัฐบาล อีกทั้งการประกอบการธุรกิจมีความท้าทายต่อผู้ประกอบการเป็นอย่างมากจึงต้องมีความสามารถและความลึกซึ้งทางการบริหาร เนื่องจาก SMEs ส่วนใหญ่จัดตั้งโดยบุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะด้านทำให้ขาดการบริหารอย่างครบวงจร

การประกอบการธุรกิจ SMEs ในปัจจุบันผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความชำนาญเฉพาะด้านและมีประสบการณ์ในเชิงธุรกิจมาก่อน จึงสามารถต่อยอดโดยพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้ประกอบการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จได้จริง ปัจจุบันสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจ จึงต้องทำให้ธุรกิจมีความพร้อมในหลาย ๆ ด้านและต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้วย เนื่องจากเป็นนโยบายของรัฐบาลที่ได้ดำเนินการในเรื่องนี้มาเป็นระยะเวลานานแล้ว หากเพียงแต่มีความมุ่งมั่นในด้านการผลิตและการดำเนินงานด้านเดียวจนอาจลืมนึกไปถึงการจัดการที่ดีและการแสดงออกในเชิงบริหารด้วยภาวะผู้นำหรือแสดงออกพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เด่นชัดด้วยแล้วก็อาจจะเป็นความยากที่จะนำไปสู่การเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จได้ ในการประกอบการธุรกิจในปัจจุบันจึงยังคงพบเห็นผู้ประกอบการส่วนหนึ่งที่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญหรือมีความตระหนักในเรื่องนี้ จึงยังไม่ได้พัฒนาตนเองไปสู่การมีภาวะผู้นำและสามารถใช้ภาวะผู้นำที่มีในตนเองในการจัดการกับเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในธุรกิจ จึงอาจไม่สามารถจัดการและสร้างการแข่งขันในเชิงธุรกิจได้มากพอจึงอาจเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ส่วนหนึ่งไม่สามารถนำพาองค์กรหรือธุรกิจไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนสุดท้ายจึงอาจต้องปิดกิจการไป (Kaewjomnong, 2016)

ทั้งนี้เป็นที่ทราบและยอมรับอย่างกว้างขวางจากทั้งนักวิชาการและนักบริหารว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) มีความสำคัญและมีส่วนทำให้ผู้บริหาร หัวหน้างานและบุคลากรในองค์กรประสบความสำเร็จในการจัดการได้โดยบุคคลในทุกระดับโดยเฉพาะในระดับบริหารรวมถึงผู้ประกอบการที่สามารถแสดงออกด้วยภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะสามารถใช้ภาวะผู้นำ เพื่อสร้างประโยชน์ในการจัดการธุรกิจได้มาก จึงมีส่วนทำให้องค์กรและธุรกิจประสบความสำเร็จ

สำเร็จได้มากที่สุด อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจโดยเฉพาะธุรกิจ SMEs ที่ต้องการความสำเร็จในหลาย ๆ ด้านผู้ประกอบการธุรกิจจึงต้องทำหน้าที่ผู้นำองค์กรด้วยจึงต้องแสดงออกด้วยภาวะผู้นำและใช้ภาวะผู้นำในการจัดการเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จให้ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ DuBrin (2013) ที่แสดงความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญสำหรับทุกคนในองค์กรโดยเฉพาะบุคคลที่อยู่ในฐานะผู้บริหารและผู้นำหากไม่สามารถใช้ภาวะผู้นำในการจัดการในทุกระดับภายในองค์กรแล้วอาจไม่สามารถนำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีความสำเร็จในด้านหนึ่งได้เช่นผลสำเร็จด้านกำไร ผลผลิตใหม่ ๆ และการให้บริการที่ดีกับลูกค้า เป็นต้น

ทั้งนี้เมื่อเป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไปว่าประเทศไทยต้องทำการบูรณาการความร่วมมือทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคกับประชาคมอาเซียน (Asean Economic Community: AEC) ซึ่งได้เกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์แล้วตั้งแต่ปี 2558 ที่ผ่านมา จึงเป็นแรงผลักดันสำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่ผู้ประกอบการธุรกิจของไทยต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถรองรับการเข้าสู่ AEC ให้ได้ เพราะประเทศไทยได้เปิดโอกาสด้านการค้าและการลงทุนให้กับสมาชิกในกลุ่มประเทศอาเซียนเพื่อให้เป็นไปอย่างเสรีมากขึ้นจึงมีความเกี่ยวข้องกับศักยภาพในการแข่งขันทางการค้า การเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทยจึงต้องมีความรวดเร็วเนื่องจากธุรกิจ SMEs เป็นแหล่งจ้างงานสำคัญที่อาจจะมีข้อจำกัดและได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากเตรียมการช้าเกินไปเพราะประเทศไทยได้เข้าสู่ AEC แล้ว (Siripatarasopon, 2016)

สำหรับจังหวัดสงขลาซึ่งเป็นจังหวัดที่มีความสำคัญในภาคใต้โดยเป็นศูนย์กลางทางการศึกษา ศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว จังหวัดสงขลาจึงมีรากฐานทางวัฒนธรรมที่ฝังลึกและมีความเกี่ยวข้องกับการก่อเกิดธุรกิจ SMEs จำนวนมากทั้งที่ประสบความสำเร็จแล้ว กำลังก้าวสู่ความสำเร็จและที่กำลังเริ่มต้นในหลาย ๆ พื้นที่เศรษฐกิจที่ส่วนใหญ่จะมีความเชื่อมต่อกันและมีความสัมพันธ์ในเชิงสังคมอย่างเข้มแข็ง จังหวัดสงขลาจึงยังคงเป็นแหล่งทรัพยากรสำคัญและมีโครงสร้างพื้นฐานรองรับในทุกด้าน การประกอบธุรกิจ SMEs ในจังหวัดสงขลาจึงมีจำนวนมากที่มีความโดดเด่น โดยมีความสำเร็จแล้วในหลายลักษณะและต่างก็มีความสำคัญแตกต่างกันออกไป แต่อีกจำนวนหนึ่งจะต้องมีการพัฒนาต่อไปอีกระยะหนึ่งเพื่อไปสู่ความสำเร็จได้ในอนาคต โดยกลุ่มธุรกิจที่มีความสำคัญและมีความสำเร็จมากเชิงเศรษฐกิจคืออุตสาหกรรมยางและการแปรรูปผลิตภัณฑ์ยาง กลุ่มที่มีความสำคัญโดยสำเร็จมากเชิงสังคมคือกลุ่มอุตสาหกรรมประมงและแพปลา และกลุ่มที่มีความสำคัญสูงและมีความสำเร็จมากเชิงวัฒนธรรมโดยมีความหลากหลายมากเป็นการนำเสนอวัฒนธรรมในตัวสินค้าและการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น อุตสาหกรรมการทอผ้า การทำขนมและการทำกรงนกเขาขาว (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, 2010)

ในการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs รัฐบาลในทุกสมัยได้เดินหน้าอย่างเต็มที่โดยให้ ความช่วยเหลือในโครงการต่าง ๆ มากมาย เช่น การจัดทำโครงการปรับแผนธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถ SMEs โครงการปลูกพลัง SMEs พลิกวิกฤติสร้างโอกาสสู่ความสำเร็จและโครงการสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจ SMEs เป็นต้น ทั้งนี้ เนื่องจากรัฐบาลได้เชื่อมแผนงานต่าง ๆ ไว้ในระดับภูมิภาคของอาเซียน จึงต้องเตรียมความพร้อมของธุรกิจไทยให้พร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) การที่ภาครัฐบาลได้ให้ความสำคัญในเรื่องนี้อาจเป็นเพราะอาเซียนประกอบด้วยประชากรมากกว่า 617 ล้านคนหรือคิดเป็นอันดับ 3 ของโลกรองจากจีนและอินเดียมีพื้นที่โดยรวม 4.43 ล้านตารางกิโลเมตร จึงอุดมไปด้วยทรัพยากรทางธรรมชาติทั้งบนบกและในทะเล เมื่อพิจารณากำลังซื้อ (Purchasing Power Parity) จะมีขนาดเป็นอันดับ 5 ของโลกและในด้านการผลิตอาเซียนยังเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ที่สุดในโลกในผลิตภัณฑ์ยางพาราและการประกอบฮาร์ดิสไดรฟ์ อาเซียนจึงเป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญทางเศรษฐกิจทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก จึงเป็นความท้าทายต่อความเป็นผู้นำ ในการบริหารงานของรัฐบาลในการสร้างความสำเร็จและทำให้ธุรกิจ SMEs สามารถรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้ (Siripatarasopon, 2016)

ดังนั้น เมื่อภาครัฐต้องการพัฒนาธุรกิจ SMEs โดยต้องการเห็นความสำเร็จของธุรกิจเมื่อต้องเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน แล้วความสำเร็จของธุรกิจ SMEs ควรเป็นเรื่องใด และปัจจุบันธุรกิจ SMEs ในจังหวัดสงขลามีความสำเร็จแล้วหรือไม่เรื่องนี้ยังเป็นคำถามที่ต้องทำการหาคำตอบต่อไป จากการที่ผู้วิจัยได้สืบค้นข้อมูลงานวิจัยพบงานวิจัยของ Wungbenmud & Bindulem (2012) ที่ได้ศึกษาความสำเร็จของการประกอบการธุรกิจ SMEs ในจังหวัดสงขลาและพบว่าในภาพรวมมีความสำเร็จระดับมากโดยความสำเร็จด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมาคือความมั่นคงของกิจการและการมีชื่อเสียง ตามลำดับ ส่วนการศึกษาของ Tupjula (2014) ที่ผลวิจัยพบว่า ความสำเร็จของธุรกิจร้านค้าปลีกเกิดจากอิทธิพลด้านความสามารถในการบริหาร มีการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า สร้างภาพลักษณ์ทางธุรกิจและมีการจัดการส่วนประสมการตลาด ตามลำดับ ซึ่งตัวอย่างผลวิจัยดังกล่าวอาจถือได้ว่าเป็นความสำเร็จในอดีตก่อนที่ประเทศไทยเข้าสู่ AEC จึงอาจเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการทำวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาธุรกิจ SMEs ต่อไป

สำหรับด้านภาวะผู้นำของผู้ประกอบการที่ควรนำไปใช้เพื่อสร้างความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจ SMEs ก็เป็นข้อมูลในอดีตก่อนการเข้าสู่ AEC เช่นกัน เมื่อธุรกิจต้องทำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้พร้อมรองรับประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยจึงเห็นว่าข้อมูลในอดีตก่อนระยะเวลาที่รัฐบาลไทยมีนโยบายในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอาจจะนำมาใช้ได้ แต่หากมีข้อมูลหรือคำตอบที่ทันสมัยมากกว่า ก็สามารถให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs เพื่อให้ไปสู่ความสำเร็จได้เร็วขึ้น จากเหตุผลและความสำคัญข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจทำวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเมื่อต้องเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา” ผลที่ได้จากงานวิจัยจะเป็นประโยชน์ผู้ประกอบการธุรกิจในการพัฒนาภาวะผู้นำและหน่วยงานของภาครัฐที่มีหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจสู่ความสำเร็จโดยสามารถสร้างความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจได้เป็นผลสำเร็จต่อไป และที่สำคัญผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs จะได้มีตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการธุรกิจและสามารถนำข้อมูลจากงานวิจัยไปใช้วางแผนธุรกิจและจัดการธุรกิจได้ในอนาคต

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลากับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
2. ศึกษาระดับภาวะผู้นำที่ผู้ประกอบการควรนำไปใช้ในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลาเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจกับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลาเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### สมมติฐานของการวิจัย

1. ผู้ประกอบการธุรกิจควรใช้ภาวะผู้นำในระดับมากในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลาเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
2. ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลาเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย

1. องค์การภาครัฐและเอกชนที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม

ภาค 11 สงขลา ธนาคารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและหน่วยงานของกระทรวงมหาดไทย เป็นต้น สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในเชิงสาธารณะและเชิงนโยบาย เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เกิดความสำเร็จในหลาย ๆ ด้านและเพื่อเตรียมความพร้อมเพื่อให้ธุรกิจสามารถเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้

2. นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ (HROD) และสถาบันอุดมศึกษาสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนและตัดสินใจจัดทำโปรแกรมเพื่อการฝึกอบรมนิสิต นักศึกษาและผู้สนใจเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ จะทำให้สามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ในสร้างผู้ประกอบการธุรกิจรายใหม่ (Start Up) และพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจรายเก่าที่ไม่สามารถขยายธุรกิจ (Turn Around) ให้สามารถขยายธุรกิจและไปสู่ความสำเร็จได้

3. ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและนักลงทุนสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์โดยทำให้การวางแผน การตัดสินใจและการลงทุนเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำของตนเองและบุคลากรในองค์กรได้ นอกจากนี้ ยังสามารถนำข้อมูลไปจัดทำตัวชี้วัดภาวะผู้นำและความสำเร็จในการจัดการธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจมีความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้

## แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ผู้นำ (Leader)

เมื่อก้าวถึงความสำเร็จขององค์การบุคคลส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญไปที่หัวหน้างาน ผู้บริหารและเจ้าของผู้ประกอบการเนื่องจากเป็นบุคคลในระดับบริหารที่ต้องนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ความสำเร็จที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งจึงมาจากผู้บริหารที่สามารถทำหน้าที่ผู้นำที่สามารถจัดการได้สำเร็จทั้งในเรื่องคนและงาน ในองค์กรได้บุคคลที่อยู่ในระดับบริหารหรืออยู่ในฐานะผู้นำจึงต้องแสดงออกด้วยภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่มีความเด่นชัด เพราะภาวะผู้นำจะเป็นพลังหรืออิทธิพลส่วนบุคคลที่ผู้นำมีเหนือจิตใจและพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มในองค์กร จึงสามารถส่งต่อให้บุคคลหรือกลุ่มดำเนินการเพื่อให้ไปสู่การบรรลุผลสำเร็จได้ตามที่ต้องการ (Kaewjomnong, 2016)

ทั้งนี้ ผู้นำอาจต้องเลือกนำแบบของภาวะผู้นำที่เหมาะสมเพื่อการจัดการภายในองค์กรโดยตัวอย่างข้อมูลจากงานวิจัยที่ได้ทำการศึกษาแบบของภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs พบว่าแบบของภาวะผู้นำมี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชนและการแสดงออกทางคุณธรรมตามลำดับ (Thaikasame, 2015) นอกจากนี้ ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่กำลังเผชิญ อาจแสดงออกด้วยภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Robert J. House ที่ได้นำเสนอโดยได้รับการพิสูจน์และยอมรับเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิถีสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory of Leadership) โดยทฤษฎีนี้ได้นำเสนอให้เห็นพฤติกรรมภาวะผู้นำ 4 ลักษณะดังต่อไปนี้ (Champoux, 2006)

1) ผู้นำแบบคอยชี้นำ (Directive) ผู้นำในลักษณะนี้มุ่งไปยังการทำให้ผู้อื่นรู้ว่าอะไรที่ต้องทำ เมื่อไหร่จะต้องทำ และจะต้องทำอย่างไร ผู้นำที่มีพฤติกรรมในลักษณะนี้ต้องการให้ผู้อื่นรู้วาทะหรือหน้าที่ของผู้นำต้องปฏิบัติอย่างไร

2) ผู้นำแบบคอยสนับสนุน (Supportive) ผู้นำในลักษณะนี้มุ่งไปยังการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อสร้างความเพลิดเพลินความสบายใจแก่ผู้ที่ร่วมงานด้วย การแสดงออกของผู้นำเพื่อต้องการให้ผู้อื่นพึงพอใจจึงต้องเปิดใจให้ความอบอุ่น แสดงออกซึ่งความเป็นเพื่อน และสะดวกในการเข้าพบ

3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้อื่นนั่นคือการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกัน

4) ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented) พฤติกรรมของผู้นำเน้นการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นผลสำเร็จและการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อให้ดียิ่งขึ้น ผู้นำประเภทนี้จะกำหนดเป้าหมายการทำงานไว้ค่อนข้างสูงและมั่นใจที่จะแสดงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าสามารถไปถึงเป้าหมาย

ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยแสดงออกด้วยความมุ่งมั่นและสามารถใช้ขีดความสามารถที่มีไปในการจัดการเพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ นอกจากนี้ ต้องสามารถพัฒนาธุรกิจให้มีขีดความสามารถหลักโดยต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจให้ได้เป็นอย่างดี จึงจะดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน (Kaewjomnong, 2015) นอกจากนี้ ในสถานการณ์ที่ต่างกันผู้ประกอบการอาจมีความจำเป็นที่จะต้องแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่แตกต่างกันเพื่อการจัดการไปสู่ความสำเร็จต้องพิจารณาภาวะผู้นำในหลาย ๆ แบบด้วยกัน แล้วภาวะผู้นำแบบไหนถึงจะเหมาะสมและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้มากกว่ากันยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เลือกใช้ภาวะผู้นำในทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิถีสู่เป้าหมายที่นำเสนอโดย Robert J. House มาใช้ทำวิจัยเนื่องจากทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าภาวะผู้นำมีผลหรือมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยสามารถสร้างค่านิยมหรือสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานได้ โดยผู้วิจัยได้กำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระเพื่อเป็นการค้นหาคำตอบว่าผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในปัจจุบันควรนำภาวะผู้นำแบบใดไปใช้ในการจัดการธุรกิจ

ทั้งนี้ เมื่อวิเคราะห์ในองค์การทางธุรกิจผู้ประกอบการอาจแสดงออกด้วยภาวะผู้นำใน 4 ลักษณะดังกล่าวข้างต้นในการกิจหน้าที่และสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไปโดยอาจไม่รู้ตัวหรืออาจจะบังคับตนเองให้แสดงออกด้วยภาวะผู้นำในแบบที่เหมาะสมก็ได้โดยพฤติกรรมที่คอยชี้แนะและคอยสนับสนุนเป็นการแสดงออกด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (Structure) และแบบมุ่งคน (Consideration) ไปพร้อม ๆ กัน ส่วนภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะแสดงออกโดยมุ่งที่ความรับผิดชอบในหน้าที่และการตัดสินใจโดยอาจจะอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าไปมีส่วนร่วมหรือร่วมตัดสินใจได้ สำหรับแบบมุ่งความสำเร็จแม้ว่าผู้นำทุกคนต้องการไปให้ถึงแต่การจัดการและบังคับบัญชาก็อาจไม่สามารถสร้างแรงจูงใจคนทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยผู้นำที่สามารถแสดงออกในเรื่องนี้ได้อย่างเต็มที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ผู้นำจะสามารถจัดการภารกิจด้วยการแสดงออกด้วยภาวะผู้นำเพื่อไปสู่เป้าหมายตามแนวคิดของ House ได้หรือไม่นั้นอาจมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่นอีก 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา และ 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Kaewjomnong, 2016) โดยอาจสรุปพอสังเขป ดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา (Personal Factors of Subordinates) ในการจัดการผู้นำต้องเผชิญกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จึงอาจเป็นความยากในการจัดการเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจได้ทันทีในเรื่องเดียวกัน เนื่องจากแต่ละคนจะมีการรับรู้และเรียนรู้ต่างกันจึงทำให้เกิดการควบคุมตนเอง (Locus of Control) ได้แตกต่างกัน นอกจากนี้ การมีทัศนคติเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาของผู้นำในตำแหน่ง (Authoritarianism) ที่มีมากน้อยแตกต่างกันจึงอาจไม่สามารถแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำได้ทุกแบบในการจัดการ

2) ปัจจัยแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment Factors) เป็นปัจจัยที่มีผลหรือมีอิทธิพลต่อการที่ผู้นำต้องแสดงออกด้วยการกระทำหรือพฤติกรรมในการจัดการธุรกิจในรูปแบบที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับว่าปัจจัยนั้นจะมีผลโดยเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสหรือข้อจำกัดในการจัดการในองค์กร ทั้งนี้ปัจจัยสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ภาระงาน อำนาจหน้าที่เป็นทางการและกลุ่มทำงาน เป็นต้น โดยจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเข้มข้นในการบังคับบัญชาและมีผลทำให้เกิดผลลัพธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต่างกัน เช่น ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงพอใจในงานเกิดการยอมรับผู้นำ มีการจงใจและการปฏิบัติงานในองค์กร เป็นต้น การยอมรับว่าบุคคลสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้นั้นอาจเริ่มต้นด้วยการพัฒนาใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะ ด้านความสามารถและด้านพฤติกรรมในการพัฒนาอาจเลือกใช้หลาย ๆ วิธีการ เพื่อฝึกฝนให้เกิดคุณลักษณะและคุณสมบัติที่เหมาะสมกับภารกิจหน้าที่ที่ทำอยู่ ปัจจุบันมีการฝึกอบรมแบบที่เป็นทางการในสถาบันการศึกษาและสถาบันฝึกอบรมที่ผู้บริหารและบุคลากรในทุกองค์การสามารถเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองได้ในรูปแบบของการฝึกอบรม การจัดกิจกรรมการเข้าร่วมกิจกรรมระหว่างการทำงาน การเรียนรู้ด้วยตนเองและการจัดโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นต้น (Inwang et al, 2017)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Akgun, Lynn & Yilmaz (2006) ได้ทำวิจัยเรื่องการวัดความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ขององค์การทางธุรกิจ จากการสำรวจข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ได้ข้อสรุปปัจจัยที่นำมาใช้ในการวัดความสำเร็จขององค์การทางธุรกิจ ได้แก่ ยอดขาย รายได้ตามเป้าหมาย ส่วนแบ่งตลาด กำไร ผลตอบแทนจากการลงทุน ความคาดหวังของลูกค้า การควบคุมต้นทุนและยอดการซื้อซ้ำ

Chang & Cho (2008) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องความทรงจำขององค์การที่มีผลต่อความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งงานวิจัยเรื่องนี้ได้ปรับปรุงแนวคิดการวัดความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่จากงานวิจัยของ Moorman & Miner (1997) โดยผลวิจัยทำให้ได้แนวคิดนำมาใช้วัดความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่จะออกสู่ตลาดใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนและผลกำไร เมื่อทดสอบสมมติฐานพบว่าความทรงจำขององค์กรเกี่ยวกับองค์การของลูกค้ามีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และการใช้ข้อมูลของผู้นำองค์กรในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่

Amage (2014) ได้ทำวิจัยเรื่องสมรรถนะเชิงพฤติกรรมเพื่อความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าขายแดนไทย-มาเลเซียเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยการทำวิจัยแบบผสมวิธีในลักษณะการออกแบบวิจัยแบบเรียงตามลำดับโดยดำเนินการวิจัย เชิงคุณภาพเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโครงสร้างและเนื้อหาการวิจัยแล้วจึงนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสองวิธีการมาผสมผสานกันในช่วงขั้นตอนของการแปลผลและสรุปผล โดยผลวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะเชิงพฤติกรรมและความสามารถในการแข่งขัน โดยภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะเชิงพฤติกรรมและความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้ ภาวะระเบียบปฏิบัติของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน และแผนพัฒนาภูมิภาคได้ขยายแดนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันและความสามารถในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการประกอบการค้า สำหรับผลการเปรียบเทียบเพื่อหาความสอดคล้องระหว่างผลการวิจัยเชิงปริมาณและผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าโมเดลสมการโครงสร้างสมรรถนะเชิงพฤติกรรมเพื่อความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าขายแดนไทย-มาเลเซียเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่ได้จากการศึกษาเชิงปริมาณส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับเชิงคุณภาพ

Amornpinyo (2015) ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการรายย่อยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนประเทศไทย โดยผลสัมภาษณ์พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนตามลำดับ ได้แก่ ความรู้และทักษะการบริหาร ความตั้งใจ ทุน และประสบการณ์ โดยเมื่อทำการศึกษาระดับตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการพบว่ามาจาก 4 ปัจจัย ได้แก่ การที่ต้องลงมือทำเองมากกว่าการจ้างคนอื่น เพื่อเป็นการประหยัดต้นทุน รองลงมาคือต้องมีความตั้งใจสูงในภาวะที่ต้องแข่งขันกันค่อนข้างสูง การแย่งส่วนแบ่งตลาดโดยต้องเข้าไปพึ่งพาทำให้ภาครัฐบาลต้องเข้ามาช่วยสร้างธุรกิจให้เข้มแข็ง และเรื่องทุนมีความสำคัญในการสร้างธุรกิจต้องมีทุนเริ่มต้นหมุนเวียนที่ควรมาจากคนในครอบครัวและการมีทำเลที่ตั้งที่ดีจะสามารถทำให้ประสบผลสำเร็จในระยะยาว การเริ่มต้นด้วยทุนที่มากกว่า 50,000 บาทจะเพียงพอต่อการเริ่มต้นทำธุรกิจซื้อขายไปเมื่อวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 4 ที่มีผลต่อความสำเร็จพบว่าความรู้และทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ .05 อย่างไรก็ตามประสบการณ์ยังคงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จที่ระดับนัยสำคัญ .10

Boonsan (2015) ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อความสำเร็จของบริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) ผลวิจัยพบว่าบริษัทมีความสำเร็จในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำระดับมากโดยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือแบบมีส่วนร่วมแบบมุ่งความสำเร็จและแบบแลกเปลี่ยนตามลำดับ เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แบบเปลี่ยนสภาพแบบมีส่วนร่วมและแบบมุ่งผลสำเร็จพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของบริษัท

Omanee (2016) ได้ทำวิจัยเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP) ประเภทอาหารในจังหวัดสตูล ผลวิจัยพบว่าการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการประสบความสำเร็จระดับมาก โดยปัจจัยพื้นฐานแห่งความสำเร็จคือปัจจัยกลุ่มด้านเงินทุนรองลงมาคือด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านบริหารจัดการ ด้านการมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำ มีปัจจัยด้านแรงงานที่เหมาะสมและการมีส่วนร่วมของสมาชิก ตามลำดับ โดยระยะเวลาในการสร้างความสำเร็จอยู่ระหว่าง 3-4 ปี และต้องได้รับการสนับสนุนจากองค์การภายนอก ด้านเงินทุนที่ใช้ในระยะเริ่มต้นอยู่ระหว่าง 30,001 – 40,000 บาท แหล่งเงินทุนเป็นเงินทุนสะสมภายในครอบครัวจะประสบความสำเร็จมากกว่าไปกู้หนี้ยืมสินจากภายนอกมาลงทุน ด้านสินค้าการผลิตสินค้าเพียงพอต่อการจัดจำหน่ายจะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จโดยวัตถุดิบสามารถแสวงหาได้จากภายในท้องถิ่นสามารถเพิ่มหรือลดกำลังการผลิตได้ ทั้งนี้ ปัจจัยด้านผู้นำต้องได้รับการยอมรับว่าจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้โดยต้องมีการบริหารและการจัดการที่ต้องผ่านการฝึกอบรมสัมมนาประชุมกลุ่มเพื่อสร้างความเข้มแข็งและกลุ่มต้อง มีการพัฒนาตนเองในระดับมากจึงจะประสบความสำเร็จ

Ratanaburee (2016) ได้ทำวิจัยเรื่องความพร้อมของผู้ประกอบการในจังหวัดนครศรีธรรมราชเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ผลวิจัยพบว่าผู้ประกอบการมีความพร้อมในระดับมากโดยมีความพร้อมทางด้านทักษะการบริหารงานเป็นลำดับแรกรองลงมาเป็นความพร้อม ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ และด้านเงินทุนตามลำดับ ส่วนความพร้อมในเรื่องคนอยู่ในลำดับสุดท้าย โดยผู้ประกอบการยังมีภาวะการเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการเข้าสู่ AEC แต่สภาพปัญหาของผู้ประกอบการยังขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศ โดยแนวทางการพัฒนาพบว่าต้องทำการฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศ

Thongsodsang & Pongsart (2017) ได้ทำวิจัยเรื่องบทบาทของการจัดการปฏิบัติการเชิงรุกที่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการบูรณาการประสิทธิภาพความร่วมมือทางธุรกิจ ความสามารถในการจัดการ นวัตกรรมและความสำเร็จทางธุรกิจ: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมสิ่งทอ ผลวิจัยพบว่ากลยุทธ์ การจัดการบูรณาการมีผลกระทบต่อเชิงบวกต่อประสิทธิภาพความร่วมมือทางธุรกิจและความสามารถทางการจัดการนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประสิทธิภาพความร่วมมือทางธุรกิจและความสามารถทางการจัดการนวัตกรรมมีผลกระทบต่อความสำเร็จทางธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การจัดการ การปฏิบัติการเชิงรุกมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพความร่วมมือทางธุรกิจและความสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งการจัดการการปฏิบัติการเชิงรุกถือเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สามารถกระตุ้นการประสานงานที่ช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้

Thitiworatumrong (2017) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำและพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้ากับความผูกพันองค์การของพนักงานขาย: กรณีศึกษาบริหารให้บริการสินเชื่อและบัตรเครดิตแห่งหนึ่ง ผลวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์การของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงเป็นลำดับแรก รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จและแบบให้การสนับสนุน ตามลำดับ

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยนำมาใช้ในการทำวิจัย รายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบวิถีสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory of Leadership) ของ Robert J. House (Champoux, 2006) ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบคอยชี้แนะ แบบคอยสนับสนุน แบบมีส่วนร่วมและแบบมุ่งความสำเร็จ
2. ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนผู้วิจัยได้มาจากการสรุปผลวิจัยของ Theptaranonth (2005) ได้แก่ ด้านผลตอบแทน ด้านจำนวนลูกค้า ด้านชื่อเสียงหรือภาพลักษณ์ของธุรกิจและด้านการสร้างสินค้าและบริการ ความพึงพอใจและการยอมรับ รวมถึงได้ทำการปรับปรุงโดย

เลือกปัจจัยที่เหมาะสมมาจากการวิจัยของอาคุน ลินและยิลแมซ (Akgun, Lynn & Yilmaz, 2006) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องการวัดความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ขององค์การทางธุรกิจ โดยข้อสรุปปัจจัยที่นำมาใช้ในการวัดความสำเร็จขององค์การทางธุรกิจ ได้แก่ ยอดขาย รายได้ ส่วนแบ่งตลาด กำไรและผลตอบแทนจากการลงทุน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำผลวิจัยความสำเร็จมาปรับปรุงใหม่ทำให้ได้ตัวแปรความสำเร็จจำนวน 8 ด้าน ได้แก่ ยอดขายจำนวนลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้าการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ภาพลักษณ์สินค้าหรือภาพลักษณ์ธุรกิจ มูลค่าสินทรัพย์ของธุรกิจด้านผลกำไรและส่วนแบ่งตลาด

### ตัวแปรที่ใช้ในการทำวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดให้มีตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในการทำวิจัยรายละเอียดดังนี้

1. **ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)** ประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง และภาวะผู้นำในการจัดการธุรกิจ SMEs

(1) ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ ข้อมูลด้านเพศอายุรายได้ระดับการศึกษาสถานภาพการสมรส และประเภทธุรกิจ SMEs ที่ดำเนินการ

(2) ภาวะผู้นำที่ผู้ประกอบการธุรกิจควรนำไปใช้ในการจัดการธุรกิจในจังหวัดสงขลา เพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบคอยชี้นำแบบคอยสนับสนุนแบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จ

2. **ตัวแปรตาม (Dependent Variable)** คือ ความสำเร็จของผู้ประกอบการในการจัดการธุรกิจ SMEs ในจังหวัดสงขลา ประกอบด้วยด้านยอดขาย ด้านจำนวนลูกค้า ด้านความพึงพอใจของลูกค้าด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านภาพลักษณ์สินค้าหรือภาพลักษณ์ธุรกิจ ด้านมูลค่าสินทรัพย์ของธุรกิจด้านผลกำไร และด้านส่วนแบ่งตลาด

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs จำนวน 12 คนโดยเลือกมาจากการประกอบการธุรกิจที่ได้เข้าร่วมสัมมนาในโครงการ “โครงการปรับแผนธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถ SMEs”

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (Population and Samples) ที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณมีจำนวน 2 กลุ่ม โดยกลุ่มที่ 1 เป็นผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่ได้เข้าร่วมสัมมนาในโครงการ “โครงการปรับแผนธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถ SMEs” ของสำนักงานวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (สสว.) ร่วมกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีธัญบุรี และสมาคมที่ปรึกษาธุรกิจภาคใต้มีจำนวน 360 คนและกลุ่มที่ 2 เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและได้เข้าร่วมสัมมนาในโครงการ “โครงการปรับแผนธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถ SMEs” จำนวน 140 คน

3. การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง (Determining Sample Size) ผู้วิจัยใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (Jitanan, 2003) ได้กลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่ 1 จำนวน 186 คนและในกลุ่มที่ 2 จำนวน 103 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทำวิจัยจำนวน 289 คน

4. วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่าง (Sampling Techniques) ผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในขั้นแรกของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม โดยเจาะจงว่ากลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 ต้องเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่ได้เข้าร่วมสัมมนาในโครงการ “โครงการปรับแผนธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถ SMEs” และกลุ่มที่ 2 เจาะจงว่าต้องเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในธุรกิจ SMEs และได้เข้าร่วมในการสัมมนาในโครงการ “โครงการปรับแผนธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถ SMEs” หลังจากนั้นจึงทำการเลือกแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้ได้ออกแบบให้เป็นการทำวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยเป็นการวิจัย เชิงคุณภาพ (Qualitative) และวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผู้วิจัยสร้างและออกแบบโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. **แบบสัมภาษณ์ (Interview)** เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยออกแบบให้ข้อคำถามมีความเกี่ยวข้องกับความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs เพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักได้ใช้การสนทนาร่วมด้วยเพื่อสร้างความเข้าใจและความสบายใจซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นความจริงมากที่สุดโดยมีผู้ช่วยวิจัยทำการจดบันทึกข้อมูลอย่างละเอียดข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสรุปผลในภาพรวมโดยการเรียบเรียงให้เป็นข้อมูลใหม่ที่เป็นภาษาเขียนที่ผู้อ่านสามารถอ่านแล้วทำความเข้าใจได้ง่ายและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2. **แบบสอบถาม (Questionnaire)** เป็นเครื่องมือวิจัยใช้สำหรับทำวิจัยเชิงปริมาณโดยออกแบบและสร้างขึ้นจากการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่ได้จากเอกสาร หนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถามได้ออกแบบให้มีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ควรนำไปใช้ในการจัดการธุรกิจและความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ โดยแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบและให้คำแนะนำแล้วจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ถูกต้องตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficients of Alpha)

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ทำวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ทำวิจัยผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือขึ้น 2 ชุดโดยชุดที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่เข้าร่วมสัมมนาในโครงการฯ และชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อใช้สำรวจกับผู้ประกอบการธุรกิจที่เข้าร่วมสัมมนาในโครงการฯ และผู้ประกอบการธุรกิจที่ไม่ได้เข้าร่วมสัมมนาในโครงการฯ โดยมีรายละเอียดของแบบสอบถามจำแนกเป็น 4 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อคำถามปลายปิดเพื่อสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา อาชีพ สถานภาพการสมรสและประเภทธุรกิจ SMEs ที่ดำเนินการ

ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามปลายปิดเพื่อสอบถามภาวะผู้นำที่ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ควรนำมาใช้ในการจัดการธุรกิจเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 แบบ ได้แก่ แบบคอยชี้นำ แบบคอยสนับสนุน แบบมีส่วนร่วมและแบบมุ่งความสำเร็จ

ส่วนที่ 3 เป็นข้อคำถามความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ SMEs เพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ข้อคำถามในส่วนที่ 2 และ 3 แสดงแบบมาตราส่วนตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) คือมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- |                                     |                               |
|-------------------------------------|-------------------------------|
| 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด  | 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก  |
| 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง    | 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย |
| 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด |                               |

ผู้วิจัยได้กำหนดการแปลความหมายในส่วนที่ 2 และ 3 ตามระดับคะแนนเฉลี่ยด้วยการคำนวณ ดังนี้ (Gaiwan,2000)

$$\begin{aligned}\text{ช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

โดยกำหนดการแปลความหมายดังต่อไปนี้

|             |             |         |            |
|-------------|-------------|---------|------------|
| คะแนนเฉลี่ย | 1.00 – 1.80 | หมายถึง | น้อยที่สุด |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.81 – 2.60 | หมายถึง | น้อย       |
| คะแนนเฉลี่ย | 2.61 – 3.40 | หมายถึง | ปานกลาง    |
| คะแนนเฉลี่ย | 3.41 – 4.20 | หมายถึง | มาก        |
| คะแนนเฉลี่ย | 4.21 – 5.00 | หมายถึง | มากที่สุด  |

สำหรับแบบสัมภาษณ์ที่ใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักใช้ในวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ความพร้อมในการประกอบการธุรกิจ SMEs เพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์ร่วมกับการพูดคุยด้วยเพื่อความเข้าใจในการทำวิจัยและได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นในแต่ละคำถามจากแบบสัมภาษณ์

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ออกแบบและสร้างเครื่องมือวิจัยขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

- 1) ศึกษาข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและความสำเร็จในการจัดการธุรกิจเพื่อนำมาใช้ในการสร้างและออกแบบ จากนั้นจึงทำการออกแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์และตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ก่อนนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำการตรวจสอบและให้คำแนะนำ
- 2) แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) โดยการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามด้วยดัชนีค่าความสอดคล้อง (Index of Item Object Congruence: IOC) ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าระหว่าง 0.67 - 1.00 มาใช้ในแบบสอบถาม
- 3) ผู้วิจัยปรับแก้ไขเครื่องมือวิจัยแล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามโดยนำไปทดสอบ (Try-out) กับผู้ประกอบการธุรกิจจังหวัดสงขลาจำนวน 30 คน โดยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficients of Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ 0.9406 จึงทำการปรับแก้ไขในบางจุดก่อนนำไปจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้สอบถามและสำรวจกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่ได้กำหนดไว้ในงานวิจัย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และทุติยภูมิ (Secondary Data) รายละเอียดดังต่อไปนี้

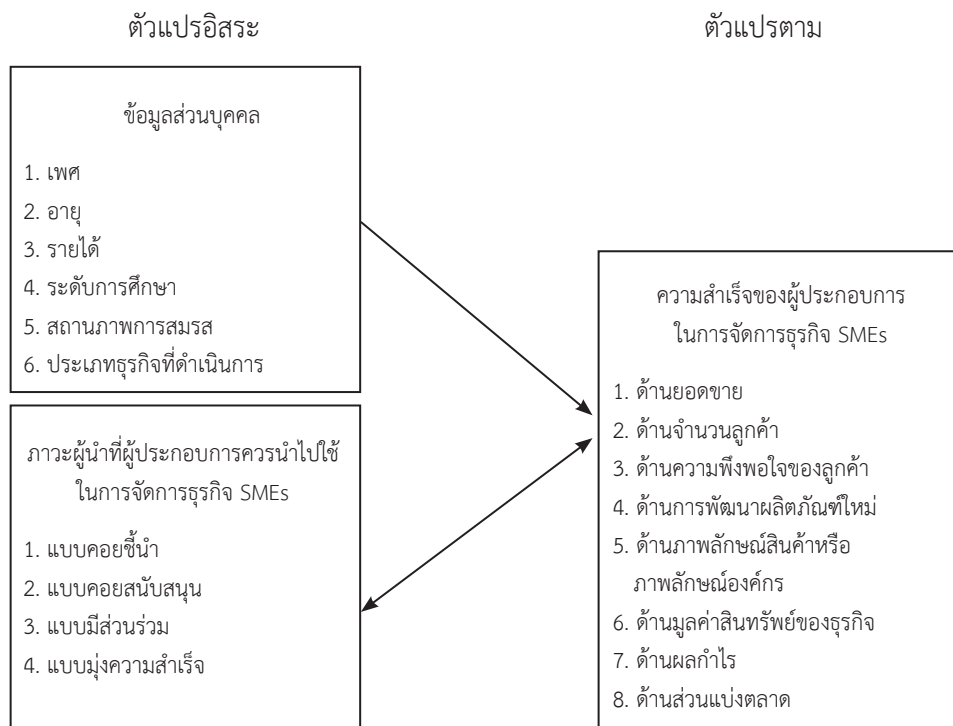
- 1) ข้อมูลปฐมภูมิ เก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักและจากการสำรวจด้วยแบบสอบถามจากผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในจังหวัดสงขลาที่ได้เข้าร่วมสัมมนาในโครงการ “โครงการปรับแผนธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถ SMEs” ของสำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ร่วมกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และสมาคมที่ปรึกษาธุรกิจภาคใต้
- 2) ข้อมูลทุติยภูมิ จัดเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย โดยเก็บรวบรวมจากเอกสาร หนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การนำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่เก็บรวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 1) นำแบบสอบถามไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2) ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ได้ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และทำการเรียบเรียงข้อมูลที่ได้ใหม่อีกครั้งเพื่อให้เป็นภาษาเขียนที่มีความสละสลวย มีความชัดเจน ถูกต้องและผู้อ่านสามารถอ่านทำความเข้าใจได้โดยง่าย

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลและรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 289 คนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 62.6 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 164 คนคิดเป็นร้อยละ 56.7 มีรายได้ส่วนบุคคลต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,001 ถึง 20,000 บาท จำนวน 135 คนคิดเป็นร้อยละ 46.7 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 154 คนคิดเป็นร้อยละ 63.7 มีสถานภาพโสดจำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 67.5 และประเภทธุรกิจ SMEs ที่ดำเนินการในปัจจุบันอยู่ในภาคการค้าจำนวน 145 คนคิดเป็นร้อยละ 50.2

2. ความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลากับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ส่วนใหญ่มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เนื่องจากได้มีการติดต่อทำการค้าและธุรกิจกับนักธุรกิจและนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาจากประเทศมาเลเซีย สิงคโปร์และอินโดนีเซียเป็นประจำอยู่แล้ว จึงเป็นการทำธุรกิจที่มีความต่อเนื่องกันมา มีความรู้จักกันและได้รับการแนะนำต่อ ๆ กัน โดยส่วนใหญ่ธุรกิจ สำคัญจะอยู่ในอำเภอบางใหญ่และอำเภอสะเดาเป็นหลัก ถึงแม้จะติดต่อกับค้าขายกันมานานก็ต้องมีการพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่องเช่นกัน เพราะในปัจจุบันมีคู่แข่งมาก ทั้งจากคนไทยด้วยกันและจากชาวมาเลเซียและสิงคโปร์ที่เข้ามาลงทุนในจังหวัดสงขลาเพิ่มขึ้นจึงต้องเตรียมความพร้อมในการปรับปรุงและพัฒนาทั้งสินค้าและการให้บริการโดยนักธุรกิจไทยสามารถใช้

ภาษามลายูและภาษาอังกฤษได้มากขึ้น สามารถผลิตและเพิ่มกำลังการผลิตได้ตามคำสั่งซื้อที่เข้ามาการผลิตสินค้าได้ผ่านมาตรฐานที่สูงขึ้นโดยนอกจากได้รับมาตรฐานขององค์การอาหารและยา (อย.) แล้วผู้ประกอบการส่วนใหญ่อยู่ระหว่างการเตรียมความพร้อมเพื่อขอผ่านมาตรฐานสากล เช่น GMP, HACCP และ ISO

ปัจจุบันธุรกิจได้พัฒนาบรรจุภัณฑ์ มีภาพลักษณ์สินค้าที่ดีโดยมีความโดดเด่นจึงสามารถขนส่งและนำออกผ่านชายแดนไทยโดยนำออกสู่ประเทศมาเลเซียได้ง่ายมากขึ้นจึงทำให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจสามารถออกผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่องโดยยังคงได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ สำหรับเรื่องที่ยังไม่มีความพร้อมเมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนคือการลงทุนร่วมกับชาวต่างชาติเนื่องจากที่ผ่านมาเป็นการลงทุนทำธุรกิจของคนไทยจึงยังไม่มีความรู้และทักษะสูงมากหากจะต้องลงทุนทำธุรกิจร่วมกับชาวต่างชาติ อีกทั้งยังขาดเงินทุนหรือมีเงินทุนไม่มากพอที่จะร่วมลงทุนหรือขยายกิจการ

สำหรับความต้องการความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐผู้ประกอบการต้องการให้ช่วยเหลือเรื่องเงินทุนแหล่งเงินทุนแก้ไขปัญหาเรื่องการลงทุนและการส่งสินค้าผ่านชายแดนไทย-มาเลเซียที่ยังคงมีปัญหาและความขัดแย้งในหลายเรื่อง พัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ พัฒนาทักษะและขีดความสามารถของพนักงานให้สอนทำแผนธุรกิจและปรับแผนธุรกิจเพื่อให้สามารถฟื้นฟูกิจการและทำให้กิจการมีขีดความสามารถที่สูงขึ้นกว่าเดิม

3. ภาวะผู้นำที่ผู้ประกอบการธุรกิจควรนำไปใช้ในการจัดการธุรกิจ SMEs เพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนผลวิจัยแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและภาวะผู้นำที่ผู้ประกอบการธุรกิจควรนำไปใช้ในการจัดการธุรกิจเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในภาพรวม

| ที่ | ภาวะผู้นำที่ผู้ประกอบการธุรกิจควรนำไปใช้ | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ   |
|-----|------------------------------------------|-----------|------|-----------|
| 1   | แบบคอยชี้นำ                              | 4.15      | 0.44 | มาก       |
| 2   | แบบคอยสนับสนุน                           | 4.34      | 0.48 | มากที่สุด |
| 3   | แบบมีส่วนร่วม                            | 4.25      | 0.47 | มากที่สุด |
| 4   | แบบมุ่งความสำเร็จ                        | 4.16      | 1.45 | มาก       |
| รวม |                                          | 4.16      | 0.33 | มาก       |

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าในภาพรวมผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ควรนำภาวะผู้นำไปใช้ในการจัดการธุรกิจระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำที่ผู้ประกอบการควรนำไปใช้ในการจัดการธุรกิจระดับมากที่สุดคือภาวะผู้นำแบบคอยสนับสนุน ( $\bar{X} = 4.34$ ) ตามมาด้วยภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.25$ ) สำหรับภาวะผู้นำที่ผู้ประกอบการควรนำไปใช้ ในการจัดการธุรกิจในระดับมากคือภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.16$ ) และภาวะผู้นำแบบคอยชี้นำ ( $\bar{X} = 4.15$ ) ตามลำดับ

4. ความความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจกับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลาเพื่อรองรับเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ผลวิจัยในภาพรวมพบว่าภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจกับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ  
ขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

| ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการกับ<br>ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ |                        | แบบคอย<br>ชั้นนำ | แบบคอย<br>สนับสนุน | แบบมี<br>ส่วนร่วม | แบบมุ่ง<br>ความสำเร็จ | ภาพรวม |
|------------------------------------------------------------|------------------------|------------------|--------------------|-------------------|-----------------------|--------|
| ด้านยอดขาย                                                 | Pearson<br>Correlation | .117*            | 0.025              | .162**            | 0.002                 | 0.077  |
|                                                            | Sig. (2 tailed)        | 0.04             | 0.678              | 0.01              | 0.97                  | 0.19   |
|                                                            | N                      | 289              | 289                | 289               | 289                   | 289    |
| ด้านจำนวน<br>ลูกค้า                                        | Pearson<br>Correlation | .339**           | .264**             | .211**            | 0.07                  | .275** |
|                                                            | Sig. (2 tailed)        | 0.00             | 0.00               | 0.00              | 0.24                  | 0.00   |
|                                                            | N                      | 289              | 289                | 289               | 289                   | 289    |
| ด้านความ<br>พึงพอใจของ<br>ลูกค้า                           | Pearson<br>Correlation | .209**           | 0.078              | 0.048             | 0.052                 | .176** |
|                                                            | Sig. (2 tailed)        | 0.00             | 0.18               | 0.42              | 0.374                 | 0.01   |
|                                                            | N                      | 289              | 289                | 289               | 289                   | 289    |
| ด้านการพัฒนา<br>ผลิตภัณฑ์ใหม่                              | Pearson<br>Correlation | .396**           | .245**             | 0.09              | 0.113                 | .343** |
|                                                            | Sig. (2 tailed)        | 0.00             | 0.00               | 0.13              | 0.06                  | 0.00   |
|                                                            | N                      | 289              | 289                | 289               | 289                   | 289    |
| ด้านภาพ<br>ลักษณ์สินค้า<br>หรือภาพ<br>ลักษณ์ธุรกิจ         | Pearson<br>Correlation | .424**           | .242**             | .131*             | 0.01                  | .290** |
|                                                            | Sig. (2 tailed)        | 0.00             | 0.00               | 0.03              | 0.86                  | 0.00   |
|                                                            | N                      | 289              | 289                | 289               | 289                   | 289    |
| ด้านมูลค่า<br>สินทรัพย์ของ<br>ธุรกิจ                       | Pearson<br>Correlation | 0.084            | 0.09               | 0.044             | 0.002                 | 0.055  |
|                                                            | Sig. (2 tailed)        | 0.154            | 0.125              | 0.459             | 0.974                 | 0.353  |
|                                                            | N                      | 289              | 289                | 289               | 289                   | 289    |
| ด้านผลกำไร                                                 | Pearson<br>Correlation | .269**           | .140*              | 0.001             | 0.013                 | .189** |
|                                                            | Sig. (2 tailed)        | 0.00             | 0.02               | 0.98              | 0.82                  | 0.001  |
|                                                            | N                      | 289              | 289                | 289               | 289                   | 289    |

ตารางที่ 2 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการกับ<br>ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ |                        | แบบคอย<br>ชั้นนำ | แบบคอย<br>สนับสนุน | แบบมี<br>ส่วนร่วม | แบบมุ่ง<br>ความสำเร็จ | ภาพรวม |
|------------------------------------------------------------|------------------------|------------------|--------------------|-------------------|-----------------------|--------|
| ด้านส่วนแบ่ง<br>ตลาด                                       | Pearson<br>Correlation | 0.063            | 0.042              | 0.053             | 0.097                 | 0.109  |
|                                                            | Sig. (2 tailed)        | 0.29             | 0.48               | 0.37              | 0.10                  | 0.06   |
|                                                            | N                      | 289              | 289                | 289               | 289                   | 289    |
| ภาพรวม                                                     | Pearson<br>Correlation | .134*            | 0.048              | 0.089             | 0.065                 | .134*  |
|                                                            | Sig. (2 tailed)        | 0.03             | 0.42               | 0.13              | 0.27                  | 0.02   |
|                                                            | N                      | 289              | 289                | 289               | 289                   | 289    |

\*\* สำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\* สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ด้านยอดขายมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจในด้านแบบคอยชั้นนำและแบบมีส่วนร่วม
- ด้านจำนวนลูกค้ายอดขายมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจในการรวมแบบคอยชั้นนำแบบคอยสนับสนุนและแบบมีส่วนร่วม
- ด้านความพึงพอใจของลูกค้ามีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจในการรวมแบบคอยชั้นนำ
- ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจในการรวมแบบคอยชั้นนำและแบบคอยสนับสนุน
- ด้านภาพลักษณ์สินค้าหรือภาพลักษณ์ธุรกิจมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจในการรวมแบบคอยชั้นนำแบบคอยสนับสนุนและแบบมีส่วนร่วม
- ด้านมูลค่าสินทรัพย์ของธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจ
- ด้านผลกำไรมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจในการรวมแบบคอยชั้นนำและแบบคอยสนับสนุน
- ด้านส่วนแบ่งตลาดไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

## สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล ดังนี้

1. ความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลากับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจส่วนใหญ่ มีความพร้อมในการทำธุรกิจเมื่อต้องเข้าสู่ AEC โดยมีความพร้อมในเรื่องของการผลิต การให้บริการที่ดีผลิตสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีบรรจุกิจที่สวายนาม สามารถส่งออกได้และได้รับการสนับสนุนจากองค์การภาครัฐ สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ Kongkeityot (2013) ที่ผลวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการ SMEs ภาคอุตสาหกรรมมีศักยภาพด้านแรงงาน ทางการเงินและการบริหารจัดการจึงมีความพร้อมในการเข้าสู่ AEC นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ratanaburee (2016) ที่ผลวิจัยพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจ มีความพร้อมในการประกอบการจึงพร้อมเข้าสู่ AEC โดยมีความพร้อมทางด้านทักษะการบริหารงาน ด้านการพัฒนาเครื่องมือและอุปกรณ์ และเงินทุน ตามลำดับ

จากผลสอดคล้องของงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นจึงอาจสรุปได้ว่าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดสงขลามีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนดังจะเห็นได้จากการที่นักธุรกิจได้มีการติดต่อค้าขายกับนักธุรกิจและนักท่องเที่ยวที่มาจากประเทศในอาเซียนมาเป็นเวลานาน จึงมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการได้ตามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถเพิ่มการผลิตได้เมื่อมีคำสั่งซื้อมากขึ้นและโดยทั่วไปนักธุรกิจและนักท่องเที่ยวจากประเทศในอาเซียน ได้แก่ มาเลเซีย สิงคโปร์และอินโดนีเซีย ได้เดินทางเข้ามาทำการค้าและท่องเที่ยวกันมานานจึงต้องทำการพัฒนาธุรกิจเพื่อให้มีความพร้อมตลอดเวลา เช่น ต้องสามารถเพิ่มกำลังการผลิตตามคำสั่งซื้อ พัฒนาสินค้าและปรับปรุงสินค้าและการให้บริการอยู่แล้วโดยหากขาดสมรรถนะในการทำธุรกิจแล้วก็จะไม่สามารถแข่งขันในตลาดธุรกิจได้

2. ภาวะผู้นำที่ผู้ประกอบการควรนำไปใช้ในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลา เพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สรุปผลวิจัยในภาพรวมพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจควรนำภาวะผู้นำไปใช้ในการจัดการธุรกิจในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำที่ควรนำไปใช้ในการจัดการธุรกิจตามลำดับ ได้แก่ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วมแบบมุ่งความสำเร็จและแบบคอยชี้แนะ สอดคล้องกับงานวิจัย Worapin (2014) ที่ผลวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารยุคใหม่ควรมีในระดับมากกับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Boonsan (2015) ที่ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อความสำเร็จของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยผลวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จมีผลระดับมากต่อความสำเร็จ

ทั้งนี้ จากผลสอดคล้องของงานวิจัยดังกล่าวจึงอาจสรุปได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญในการบริหารงานของบุคคลในระดับบริหารภายในองค์กรทางธุรกิจโดยบุคลากรในองค์กรทางธุรกิจเห็นด้วยว่าผู้บริหารในองค์กรทางธุรกิจจะต้องนำมาใช้โดยแสดงออกในระดับมาก แสดงออกด้วยแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมโดยอาจเป็นแบบที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรทางธุรกิจและสถานการณ์ที่ผู้บริหารเผชิญทั้งนี้เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจกับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลาเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนสรุปผลวิจัยในภาพรวมพบว่าภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยด้านจำนวนลูกค้าความพึงพอใจของลูกค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ภาพลักษณ์สินค้าหรือภาพลักษณ์ธุรกิจ และผลกำไรมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจในภาพรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Manmartvihuk & Yongsunrot (2010) ที่ผลวิจัยพบว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญในระดับสูงโดยเมื่อทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทุกด้านสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thongsodsang & Pongsart (2017) ที่ผลวิจัยพบว่าความสามารถในการจัดการนวัตกรรมมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสำเร็จทางธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การจัดการ การปฏิบัติการเชิงรุกมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพความร่วมมือทางธุรกิจและความสำเร็จทางธุรกิจ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thitiworatumrong (2017) ที่ผลวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความสำเร็จรองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จและพฤติกรรมผู้นำแบบให้การสนับสนุน ตามลำดับ

จากผลวิจัยของผลวิจัยดังกล่าวจึงสามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบชี้แนะ แบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมผู้ประกอบการจึงต้องให้ความสำคัญกับการนำภาวะผู้นำมาใช้ในการจัดการธุรกิจเพื่อสร้างความสำเร็จในด้านการสร้างภาพลักษณ์สินค้าหรือภาพลักษณ์ธุรกิจให้มีความโดดเด่นและใช้ความโดดเด่นจากภาพลักษณ์ธุรกิจหรือผลิตภัณฑ์ในการจัดการธุรกิจและการปฏิบัติการเชิงรุกต่อไปเพื่อกระตุ้นบุคคลในองค์กรให้สามารถทำงานและประสานการทำงานร่วมกันให้ได้มากที่สุด ก็จะช่วยผลักดันหรือขับเคลื่อนให้ธุรกิจก้าวไปสู่ความสำเร็จในด้านยอดขายและด้านอื่น ๆ ต่อไป

### ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากงานวิจัย

1. จากผลวิจัยที่พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลา (SMEs) มีความพร้อมเมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยมีความพร้อมเรื่องความสามารถในการผลิต สินค้าและปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ส่วนที่ยังไม่พร้อมเป็นเรื่องเงินทุนหากต้องทำ การลงทุนร่วมกับชาวต่างชาติผู้วิจัยจึงเสนอแนะให้ผู้ประกอบการธุรกิจได้เตรียมการด้วยการศึกษา และจัดทำแผนธุรกิจ เตรียมเงินทุนและแสวงหาแหล่งเงินทุนเป็นลำดับแรก ๆ โดยขอรับคำปรึกษาเรื่องเงินทุนและการลงทุนร่วมกับต่างชาติได้จากสถาบันการเงินทุกแห่งในจังหวัด สงขลา รวมถึงปรึกษาเรื่องกฎหมายการลงทุนกับต่างชาติได้กับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หน่วยงานของ กระทรวงอุตสาหกรรมและศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11 สงขลา สำหรับความพร้อมที่มีอยู่แล้วโดยเฉพาะเรื่อง บรรจุภัณฑ์และมาตรฐานสินค้าที่ออกสู่ตลาดจะต้องเตรียมการโดยพัฒนาให้ผลิตภัณฑ์ได้ผ่านมาตรฐานสากลที่สูงขึ้น ได้แก่ มาตรฐาน GMP, HACCP และ ISO เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ธุรกิจยังคงเป็นที่สนใจของนักธุรกิจและนักท่องเที่ยวจากประเทศต่าง ๆ ในอาเซียนต่อไป

2. จากผลวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำที่ผู้ประกอบการธุรกิจควรนำไปใช้ในการจัดการธุรกิจ เมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนลำดับแรกคือภาวะผู้นำแบบสนับสนุนตามมาด้วยแบบมีส่วนร่วม แบบมุ่งความสำเร็จและแบบคอยชี้แนะ จึงแนะนำให้ผู้ประกอบการธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำทุกแบบโดยพิจารณาสถานการณ์ที่เผชิญ และลักษณะของการทำธุรกิจเป็นสำคัญ การแสดงออกด้วยพฤติกรรมภาวะผู้นำในแต่ละแบบต้องให้มีความชัดเจน โดยปรับลดพฤติกรรมแบบคอยชี้แนะในทุก ๆ เรื่องให้ลดลงขณะเดียวกันต้องมุ่งพัฒนาตนเองเพื่อให้มีภาวะผู้นำแบบ คอยสนับสนุน แบบมีส่วนร่วมและแบบมุ่งความสำเร็จให้มากขึ้นเพื่อการจัดการธุรกิจที่ยังคงได้รับความร่วมมือจากทุกคนในองค์กรและเพื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จต่อไป

3. ผลวิจัยพบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยด้านจำนวนลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ภาพลักษณ์สินค้าหรือภาพลักษณ์ธุรกิจ และผลกำไรมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจในภาพรวมจึงแนะนำให้ผู้ประกอบการธุรกิจใช้ภาพลักษณ์ของสินค้าหรือภาพลักษณ์ธุรกิจในการจัดการธุรกิจให้มากขึ้น เพื่อสร้างความโดดเด่นให้ธุรกิจได้เป็นที่สนใจและยอมรับโดยต้องจัดการไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การให้บริการ สร้างระบบงานและวิธีการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งจะทำให้ธุรกิจเพิ่มจำนวนลูกค้าได้มากขึ้นและจะมีผลไปยังความสำเร็จในเรื่อง ยอดขายและผลกำไรต่อไปในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- Akgun., A., Lynn, G., & Yilmaz, C. (2006). Learning Process in New Product Development Teams and Effects on product Success: A Socio-cognitive Perspective. *Journal of Humanities and Social Science*, 35(2), 210-224.
- Amage, N. (2014). Antecedents and Consequences of Behavioral Competencies for Competitiveness and Success of Thai-Malaysia Border Trade Entrepreneurs to Support the ASEA Economic Community. *Veridian E-Journal*, 7(2), 381-401.
- Amornpinyo, N. (2015). A Sustainable Success Model of Micro Entrepreneur in Upper Northeast, Thailand. *Sripatum Chonburi Journal*, 5(1), 57-65.
- Boonsan, P. (2015). Leadership of Administrators which Affected the Success of PTT Public Company Limited. *Journal of Nakhonratchasima College*, 9(2), 39-49.
- Chang, D. R., & Cho, H. (2008). Organizational Memory Influences New Product Success. *Journal of Business Research*, 61(1), 13-23.
- Champoux, J. E. (2006). *Organization Behavior*. (3<sup>rd</sup> ed). U.S.A.: Thomson.
- DuBrin, A. J. (2013). *Principles of Leadership*. (7<sup>th</sup> ed). China: South-western Cengage Learning.
- Gaiwan, Y. (2000). *Introduction to Research*. Bangkok: Suveriyasan.
- Inwang, K., Peechapol, C., Jindamanee, T., & Somboonpol, U. (2017). An Academic Leadership Developmental Model by Knowledge Management of Executives from Private Universities. *Journal of Business Administration, The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 6(1), 114-129.
- Jitanan, B. (2003). *Social Sciences Research*. 3<sup>rd</sup> ed. Bangkok: Kasetsart University.
- Kaewjomnong, A. (2016). Problems of Small Enterprise Operators with Readiness in Participation in the ASEAN Economic Community: Case Study of Phatthalung Province. *Journal of Business Administration, The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 4(2), 77-88.
- Kaewjomnong, A. (2016). *Principles of Management*. (6<sup>th</sup> ed). Songkhla: Numsin Advertising.
- Kaewjomnong, A. (2015). *Introduction to Business*. (5<sup>th</sup> ed). Songkhla: Numsin Advertising.
- Kongkeitiyot, K. (2013). An Analysis of the Preparation on Printing and Packaging Industry to Survive for Upcoming Asean Economic Community. *Journal of Marketing and Communication*, 1(2), 245-262.
- Manmartvihuk, P., & Yongsunrot, P. (2011). Transformation Leadership with the Performance Effectiveness of the Administrators Organization in AMPHOE Muang, Nakhon Sawan. *Management Journal Lampang Rajabhat University*, 4(1), 103-114.3.
- Moorman, C., & Miner, S. A. (1997). The Impact of Organizational memory on new product performance and creativity. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 91-106.
- Office of Small and Medium Enterprises Promotion. (2010). *Current Status of Small and Medium Enterprises in Thailand: Roles in Economic, Social and Culture*. Bangkok: OSMEP.

- Omanee, A. (2016). The Factors Affecting the Success of Communities' Product (OTOP) in Food Category in Satun Province. *Western University Research Journal of Humanities and Social Science*, 2(2), 79-88.
- Ratanaburee, L. (2016). Availability of Enterprises in Nakhon Si Thammarat Province for ASEAN Economic Community (AEC). *Rajapark Journal (ISSN: 1905-2243)*, 10(19), 154-160.
- Rojsanyakul, N. (2016). The Readiness to Accommodate to Asean Economic Community of Hotels and Resorts in PrachuapKhirikhan Province. *DusitThani College Journal*, 10(1), 23-43.
- Siripatarasopon, S. (2016). Competitive Capacity and Readiness of Thai Small and Mediums Enterprises for Entering the ASEAN Economic Community. *Journal of the Association of Researchers*, 21(1), 9-33.
- Thaikasame, S. (2015). Developing the Measurement Model of Entrepreneur's Servant Leadership Style in Small and Medium Business in Chachoengsao Province. *Journal of the Association of Researcher*, 20(2), 59-69.
- Theptaranonth, K. (2005). *The Relationships among Leadership, Intrinsic Motivation, Characteristics of Entrepreneurs and Business Success of Small and Medium Enterprises*. Master of Science (Industrial Psychology), Major Field: Industrial Psychology, Kasetsart University. Bangkok: Kasetsart University.
- Thitiworatumrong, P. (2017). Relationship between Trait and Behavioral Leaderships and Organizational Commitment of the Sales Staffs: A case Study of a Big Company as the Finance Service Business (Loan and Credit Card) Located. *HROD Journal*, 9(1), 60-79.
- Trisakhon, C. (2016). Effects of Human Resource Management toward Entrepreneur's Success of Small and Medium Enterprises in Bangkok and Metropolitan. *Journal of Business Administration, The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 5(2), 28-44.
- Thongsodsang, C., & Pongsart, G. (2017). The Roles of Proactive Practice Management Effect on Integration Management Strategy, Business Cooperation Efficiency, Innovation Management Capability, and Business Success: The Case Study of Textile Industry. *Journal of Business Administration, The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 6(1), 80- 94.
- Tupchula, K. (2014). Local Convenience Stores Succeeded in Bangkok Metropolis. *Academic Journal Bangkokthonburi University*, 3(2), 108-119.
- Worapin, C. (2014). Attributes of the Modern Leadership with Professional Management Competencies of Municipal Clerks in the Central Region. *Journal of the Association or Researcher*, 19(1), 86-96.
- Wungbenmud, C., & Bindulem, T. (2012). The Key Success Factors for Small and Medium Enterprises in MuangHadyai, Songkhla Province. *Journal of Management Sciences Rajaphat Suratanee University*, 1(1), 110-123.