



## รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน

ณัฐเศรษฐ์ ยุรวรรณ\* และ สมนึก วิสุทธิแพทย์

ภาควิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ  
ทวีศักดิ์ รูปสิงห์

ภาควิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

\* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08 6977 7677 อีเมล: nathseth@hotmail.com DOI: 10.14416/j.kmutnb.2019.09.001

รับเมื่อ 21 เมษายน 2562 แก้ไขเมื่อ 8 พฤษภาคม 2562 ตอรับเมื่อ 10 พฤษภาคม 2562 เผยแพร่ออนไลน์ 3 กันยายน 2562

© 2019 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานและปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปัง และเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน โดยเป็นการวิจัยและพัฒนาตามกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการและผู้บริหารในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 10 คน และการประชุมสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ประกอบการ รวมจำนวน 13 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยประกอบด้วย เจ้าของและผู้บริหารธุรกิจขนมปังจำนวน 400 คน ในส่วนของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืนแบบถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยดังนี้ องค์ประกอบหลักด้านการบริหาร ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 1) การกำหนดนโยบายและเป้าหมายองค์กร 2) การบริหารงานอย่างเป็นระบบ และ 3) การบริหารงบประมาณในการลงทุน องค์ประกอบหลักด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 1) การสื่อสารภายในองค์กร 2) การศึกษาไว้ซึ่งมาตรฐานที่ดีขององค์กร 3) คุณภาพของแรงงาน 4) ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า และ 5) ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ องค์ประกอบหลักด้านการตลาด ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 1) การดูแลลูกค้า 2) ช่องทางการจัดจำหน่าย และ 3) เงื่อนไข/สัญญา/กฎหมายทางธุรกิจ องค์ประกอบหลักด้านการจัดการผลิต ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 1) ราคาต้นทุน 2) คุณภาพวัตถุดิบ 3) สภาวะของเศรษฐกิจ และ 4) นวัตกรรมและเทคโนโลยี ผลการประเมินพบว่า รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืนมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปรับใช้กับธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม

**คำสำคัญ:** รูปแบบการพัฒนา ผู้ประกอบการ ธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปัง การพัฒนาอย่างยั่งยืน



Research Article

## The Development of Entrepreneur in Bread Product Business in Small and Medium Enterprises for Sustainable Development

Nathseth Yurawan\* and Somnuk Wisutthipat

Department of Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

Taweesak Roopsing

Department of Industrial Business Administration, Faculty of Business Administration, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

\* Corresponding Author, Tel. 08 6977 7677, E-mail: nathseth@hotmail.com DOI: 10.14416/j.kmutnb.2019.09.001

Received 21 April 2019; Revised 8 May 2019; Accepted 10 May 2019; Published online: 3 September 2019

© 2019 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

### Abstract

The purposes of this research were to study the operating conditions and factors that are components of the entrepreneurial development model in the bread product business and develop the entrepreneurial development model in bread product business in small and medium enterprises for sustainable development. This research was conducted under the method of quantitative and qualitative research. The qualitative research tool was informal questionnaires used for in-depth interview in bread product business in small and medium enterprises for 10 entrepreneurs and managers and then focus group with 13 professionals, the size of sample group consisted of 400 sets. The statistical used for data analysis were mean, standard deviation and multiple regression. Also, multiple regression analysis was employed for analyzing correlations of factors affecting achievement of developing entrepreneur in bread product business in small and medium enterprises for sustainable development. The results of the model of entrepreneur development in bread product business in small and medium enterprises with main factors and sub factors as follows: The main factors in management skills comprised of sub factors as follows: 1) Determining policies and organizational goals, 2) Systematic management and 3) Budget management. The main factors in human resources skills comprised sub factor as follow: 1) Internal communication, 2) Maintaining good standards of the organization, 3) Labor's quality, 4) Honesty to customers and 5) Entrepreneurial leadership. The main factors in marketing skills included sub factors as follows: 1) Partner care, 2) Distribution channels and 3) Conditions/Contracts/Legal. The main factors on manufacturing roles comprised sub factors as follows: 1) Cost, 2) Raw material quality, 3) Economic condition and 4) Innovation and technology. The results showed that the model was appropriate and able to practical in bread product business in small and medium enterprises.

**Keywords:** Model Development, Entrepreneur, Bread's Product Business, Sustainable Development

Please cite this article as: N. Yurawan, T. Roopsing, and S. Wisutthipat, "The development of entrepreneur in bread product business in small and medium enterprises for sustainable development," *The Journal of KMUTNB*, vol. 29, no. 4, pp. 700-710, Oct.-Dec. 2019 (in Thai).

## 1. บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) นั้น ได้ถูกสร้างขึ้นในช่วงเวลาการพัฒนาและปฏิรูปของประเทศ จากเหตุการณ์และสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดกันมากขึ้น โดยได้น้อมนำหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9-11 เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง เกิดภูมิคุ้มกันและมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ส่งผลให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน ซึ่งเป็นแผนหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals; SDGs) นั้น รวมไปถึงการปรับโครงสร้างของประเทศให้เป็นไทยแลนด์ 4.0 จนถึงการปฏิรูปประเทศ และยังมีมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนเป็นสำคัญ โดยกลุ่มอาเซียนระดับประเทศและระดับภาคอยู่ในแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศ รวมทั้งร่วมจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนฯ เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” [1]

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละปีมีธุรกิจที่เพิ่มขึ้นใหม่และล้มเลิกเป็นจำนวนมาก เนื่องจากผู้ประกอบการไม่สามารถปรับตัวและพัฒนาธุรกิจให้เกิดความยั่งยืน นอกจากนี้หากพิจารณาจากปัจจุบันเศรษฐกิจในประเทศไทยอาจจะล้มลุกคลุกคลานอีกเป็นระยะๆ บริษัทที่เน้นกลยุทธ์ในการลดต้นทุนและสามารถนำไปใช้ได้จริงก็อาจจะจะเป็นบริษัทที่มีกำไรดีกว่าบริษัทที่เน้นกลยุทธ์การเติบโตเพียงอย่างเดียว [2] โดยมีดัชนีความเชื่อมั่นผู้ประกอบการ SME ภาคการผลิต (SME Manufacturing Sentiment Index; SMSI) เป็นดัชนีความเชื่อมั่น แสดงถึงความรู้สึกของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อสถานะการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงที่ผ่านมา โดยมีการแปลความหมายคือ

1. TSSI < 50 แสดงว่าภาวะทางด้านธุรกิจแย่ลง
2. TSSI = 50 แสดงว่าภาวะทางด้านธุรกิจทรงตัว

## 3. TSSI > 50 แสดงว่าภาวะทางด้านธุรกิจดีขึ้น

โดยเมื่อพิจารณาดัชนีความเชื่อมั่นผู้ประกอบการ SME ในปี พ.ศ. 2560 พบว่ามีค่าดัชนีความเชื่อมั่นต่ำกว่าค่ามาตรฐานที่ 50 เป็นส่วนใหญ่ โดยต่ำสุด 40.5 อยู่ที่เดือนกุมภาพันธ์ และสูงสุด 50.0 อยู่ที่เดือนมิถุนายน [3]

อุตสาหกรรมเบเกอรี่เติบโตอย่างต่อเนื่องเพราะพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันมีการใช้ชีวิตที่ต้องแข่งกับเวลา ต้องการความเร่งด่วนและสะดวกสบายในการรับประทานอาหาร โดยปริมาณการบริโภคขนมปังของคนไทยอยู่ที่ประมาณ 3 กิโลกรัมต่อคนต่อปี ถือน้อยเมื่อเทียบกับอัตราการบริโภคขนมปังของชาวต่างชาติ ชาวญี่ปุ่นบริโภคขนมปังประมาณ 15 กิโลกรัมต่อคนต่อปี ส่วนชาวรัสเซียบริโภคขนมปังประมาณ 90 กิโลกรัมต่อคนต่อปี โดยตลาดขนมปังมีมูลค่าประมาณ 12,800 ล้านบาท ซึ่งเป็นตลาดขนาดใหญ่ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าใหม่ๆ โดยคำนึงถึงปัจจัยของรูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้สะดวกและง่ายต่อการรับประทานเพื่อตอบโจทย์ลูกค้าในยุคที่เร่งรีบ และนำนวัตกรรมมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์เพื่อเป็นตัวช่วยในการพัฒนาให้สินค้ามีความน่าสนใจ การพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งเนื่องจาก ในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมจำเป็นที่จะต้องพัฒนาและปรับปรุงให้สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ ประกอบกับผู้ประกอบการต้องมีความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบของด้านการบริหาร การผลิตทรัพยากรมนุษย์และการผลิต ซึ่งประกอบด้วยหลายองค์ประกอบย่อยและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัว และพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่องรวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถให้มีความเข้มแข็ง และสามารถพัฒนาธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาสภาพการดำเนินงานและองค์ประกอบที่มีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน และประเมินรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระดับความรู้ผู้ประกอบการ

ในธุรกิจการผลิตในการผลิตขนมปัง ให้มีความเข้าใจและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

## 2. วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพการดำเนินงานปัจจุบันของผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data)

### 2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้ประกอบการและผู้บริหารในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 400 คน

2.1.2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 10 คน และการเก็บข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน

### 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง แต่ไม่เป็นทางการ (Informal Interview) ใช้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้บริหารในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 10 คน

2.2.2 แบบสอบถามเชิงปริมาณ ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ส่วน เป็นแบบชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อหาความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือ ใช้เก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการและผู้บริหารในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม

### 2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 2.3.1 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

1) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) สัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้บริหารในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 10 คน

2) การสนทนากลุ่ม โดยเชิญผู้ประกอบการ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ที่มีประสบการณ์ ความรู้ในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านจัดการทรัพยากรมนุษย์ และนักวิชาการ รวมจำนวน 13 คน ร่วมแสดงความคิดเห็นและประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมของคู่มือและร่างรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน

#### 2.3.2 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

เก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการและผู้บริหารในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม โดยใช้แบบสอบถาม เก็บข้อมูลจากจำนวนประชากร 400 คน

### 2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 2.4.1 เชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แต่ไม่เป็นทางการ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยดำเนินการจัดกลุ่ม เรียบเรียงข้อมูล จัดลำดับ วิเคราะห์ข้อมูล การสังเคราะห์ข้อมูล และสรุปประเด็นที่สำคัญเพื่อเป็นแนวทาง สำหรับการสร้างแบบสอบถามและจัดทำคู่มือ รวมทั้งเป็นแนวทางการร่างรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน

#### 2.4.2 เชิงปริมาณ

1) การวิเคราะห์ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยที่ใช้ในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม แบบประเมินเป็นมาตราส่วนประมาณค่า ใช้ในการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ เป็นลักษณะแบบประเมินแบบปลายเปิด (Open-Ended) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา สรุปเรียบเรียงเป็นค่าความถี่ (Frequency) จากนั้นจึงนำมาจัดลำดับต่อไป

### 3. ผลการวิจัย

#### 3.1 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน

จากการศึกษาพบว่าสภาพการดำเนินงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืนนั้น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านการบริหาร 2) ด้านทรัพยากรมนุษย์ 3) ด้านการตลาด 4) ด้านการผลิต โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.73$ ) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ผลวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการดำเนินงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน

สภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของผู้ประกอบการในธุรกิจขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความเห็น
1. ด้านการบริหาร	3.75	.78	มาก
การวางแผน	3.77	.80	มาก
การจัดองค์การ	3.65	.73	มาก
การซื้อ	3.75	.78	มาก
การตรวจวัด	3.81	.80	มาก
2. ด้านทรัพยากรมนุษย์	3.72	.77	มาก
การสรรหาพนักงาน	3.73	.76	มาก
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.75	.79	มาก
การรักษาพนักงานไว้	3.70	.75	มาก
3. ด้านการตลาด	3.69	.77	มาก
ด้านผลิตภัณฑ์	3.79	.79	มาก
ด้านราคา	3.70	.78	มาก
การจัดจำหน่าย	3.68	.77	มาก
ด้านส่งเสริมการตลาด	3.58	.76	มาก
4. ด้านการจัดการผลิต	3.74	.78	มาก
การจัดการผลิต	3.74	.80	มาก
ด้านวัตถุดิบ	3.84	.81	มาก
อาชีพอนามัยโรงงาน	3.59	.73	มาก
ด้านเครื่องจักร	3.79	.79	มาก
รวม	3.73	.78	มาก

#### 3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบในการดำเนินงานของผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม

การวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบในการดำเนินงานของผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean;  $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation; S.D.) จากปัจจัยย่อยทั้งหมด 20 ปัจจัยดังแสดงในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม

ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบในการดำเนินงานของผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. การกำหนดนโยบายและเป้าหมายองค์กร	3.42	.71	มาก
2. การบริหารงานอย่างเป็นระบบ	3.98	.86	มาก
3. การสื่อสารภายในองค์กร	3.46	.76	มาก
4. การรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานที่ดีขององค์กร	3.77	.86	มาก
5. การบริหารงบประมาณในการลงทุน	3.83	.87	มาก
6. วิเคราะห์คู่แข่งทางธุรกิจ	3.41	.71	มาก
7. สภาวะของเศรษฐกิจ	3.42	.71	มาก
8. เงื่อนไข/สัญญา/กฎหมาย	3.42	.71	มาก
9. คุณภาพของวัตถุดิบ	3.98	.86	มาก
10. ราคาต้นทุนของวัตถุดิบ	3.98	.86	มาก
11. กำหนดราคาของสินค้า	3.42	.71	มาก
12. ช่องทางการจัดจำหน่าย	3.98	.86	มาก
13. การส่งเสริมการขาย	3.42	.71	มาก
14. ต้นทุนทางด้านขนส่ง	3.98	.86	มาก
15. คุณภาพของแรงงาน	3.45	.73	มาก
16. พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ	3.98	.85	มาก
17. นวัตกรรมและเทคโนโลยี	3.51	.72	มาก
18. การดูแลลูกค้า	4.00	.87	มาก
19. ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า	3.44	.72	มาก
20. ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ	3.60	.80	มาก

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ 5 อันดับสูงสุด ดังนี้ 1) การดูแลลูกค้า 2) การบริการงานอย่างเป็นระบบ คุณภาพของวัตถุดิบ ราคาต้นทุนของวัตถุดิบ ช่องทางการจัดจำหน่าย ต้นทุนด้านขนส่ง 3) พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ 4) การบริหารงบประมาณในการลงทุน 5) การรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานที่ดีขององค์กร

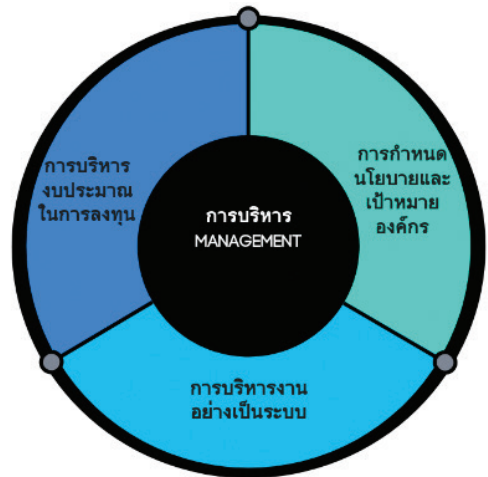
### 3.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืนต่อองค์ประกอบหลักด้วยสมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 3 ผลวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาผู้ประกอบการของผู้ตอบแบบสอบถามกับตัวแปรเกณฑ์ที่ถูกพยากรณ์ต่อองค์ประกอบหลักด้านการบริหาร

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std. Error (b)	$\beta$	T	Sig
X1 กำหนดนโยบายและเป้าหมายองค์กร	.397	.014	.697	27.754	.00
X2 บริหารงานอย่างเป็นระบบ	.260	.039	.632	6.681	.00
X5 บริหารงบประมาณในการลงทุน	.179	.039	.394	4.625	.00

\*  $p < .05$ ,  $a = .663$ ,  $R = .789$ ,  $R^2 = .789$ ,  $SE_{est} = .249$

จากตารางที่ 3 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ในด้านการบริหารได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ปัจจัย คือ 1) การกำหนดนโยบายและเป้าหมายองค์กร 2) การบริหารงานอย่างเป็นระบบ และ 3) การบริหารงบประมาณในการลงทุนโดยตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการบริหารได้ร้อยละ 78.9 ( $R^2 = .789$ ) มีความคลาดเคลื่อน



รูปที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ความรู้ที่จำเป็นด้านการบริหาร

มาตรฐานของการพยากรณ์ ( $SE_{est}$ ) .249 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังสมการที่ (1) และ (2) ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_1 = 0.663 + 0.397X_1 + 0.260X_2 + 0.179X_5 \quad (1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_{y_1} = 0.697Z_1 + 0.632Z_2 + 0.394Z_5 \quad (2)$$

จากสมการสรุปเป็นรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ด้านความรู้ที่จำเป็นด้านการบริหาร (Management) ดังรูปที่ 1

จากตารางที่ 4 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ต่อองค์ประกอบหลักด้านบทบาทการจัดการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ตัว คือ 1) ช่องทางการจัดจำหน่าย 2) การดูแลลูกค้า และ 3) เงื่อนไข/สัญญา/กฎหมายทางธุรกิจ โดยตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านการตลาด ได้ร้อยละ 74.4 ( $R^2 = .744$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ( $SE_{est}$ ) .172 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบดังสมการที่ (3)

$$\hat{Y}_2 = 0.624 + 0.328X_4 + 0.294X_3 + 0.198X_{15} + 0.157X_{19} + (-0.130)X_{20} \quad (3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐานได้ดังสมการที่ (4)

$$\hat{Z}_{Y_2} = 0.509Z_4 + 0.382Z_3 + 0.278Z_{15} + 0.218Z_{19} + (-0.172)Z_{20} \quad (4)$$

จากสมการสรุปเป็นรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ต่อองค์ประกอบหลักด้านบทบาททรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ดังรูปที่ 2

**ตารางที่ 4** ผลวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ระหว่างองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาผู้ประกอบการของผู้ตอบแบบสอบถาม กับตัวแปรเกณฑ์ที่ถูกพยากรณ์ ต่อองค์ประกอบหลักด้านทรัพยากรมนุษย์

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std. Error (b)	$\beta$	T	Sig
X4 การรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานที่ดีขององค์กร	.328	.016	.509	20.22	.00
X3 การสื่อสารภายในองค์กร	.294	.065	.382	4.543	.00
X15 คุณภาพของแรงงาน	.198	.031	.278	6.422	.00
X19 ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า	.157	.029	.218	5.511	.00
X20 ภาวะผู้นำของประกอบการ	-.130	.063	-.172	-2.06	.00

\*  $p < .05$ ,  $a = .624$ ,  $R = .624$ ,  $R^2 = .744$ ,  $SE_{est} = .281$



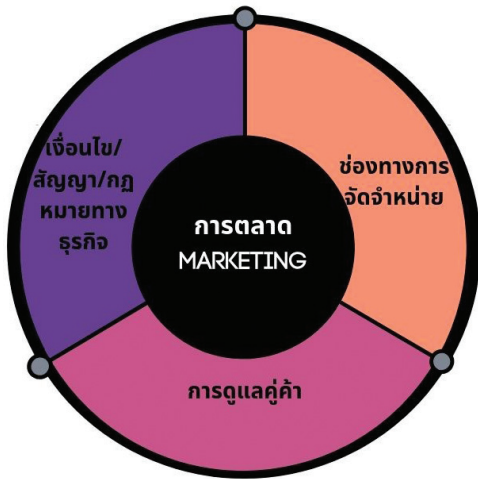
**รูปที่ 2** ปัจจัยที่ส่งผลในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ด้านความรู้ที่จำเป็นด้านทรัพยากรมนุษย์

**ตารางที่ 5** ผลวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาผู้ประกอบการของผู้ตอบแบบสอบถาม กับตัวแปรเกณฑ์ที่ถูกพยากรณ์ต่อองค์ประกอบหลักด้านการตลาด

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std. Error (b)	$\beta$	T	Sig
X12 ช่องทางการจัดจำหน่าย	.520	.012	.697	43.8	.00
X18 การดูแลลูกค้า	.234	.025	.375	9.28	.00
X8 เงื่อนไข/สัญญา/กฎหมายทางธุรกิจ	.137	.025	.223	5.51	.00

\*  $p < .05$ ,  $a = .438$ ,  $R = .438$ ,  $R^2 = .897$ ,  $SE_{est} = .172$

จากตารางที่ 5 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ด้านการจัดการตลาดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ตัว คือ 1) ช่องทางการจัดจำหน่าย 2) การดูแลลูกค้า 3) เงื่อนไข/สัญญา/กฎหมายทางธุรกิจ โดยตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านการจัดการผลิตได้ร้อยละ 89.7 ( $R^2 = .897$ ) มีความ



**รูปที่ 3** ปัจจัยที่ส่งผลในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืนด้านความรู้ที่จำเป็นด้านการตลาด

คลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ( $SE_{est}$ ) .172 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ตั้งสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบตั้งสมการที่ (5)

$$\hat{Y}_3 = 0.438 + 0.520X_{12} + 0.234X_{18} + 0.137X_8 \quad (5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ตั้งสมการที่ (6)

$$\hat{Z}_{y,3} = 0.697Z_{12} + 0.375Z_{18} + 0.223Z_8 \quad (6)$$

จากสมการสรุปเป็นรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืนต่อองค์ประกอบหลักด้านการตลาด (Marketing) ดังรูปที่ 3

จากตารางที่ 6 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ในด้านการจัดการผลิตมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ตัว คือ 1) คุณภาพของวัตถุดิบ

2) ราคาต้นทุนของวัตถุดิบ 3) สภาพวะของเศรษฐกิจ และ 4) นวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยตัวแปรทั้งหมดรวมกันพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านการจัดการผลิตได้ร้อยละ 80.8 ( $R^2 = .808$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ( $SE_{est}$ ) .241 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ตั้งสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบตั้งสมการที่ (7)

$$\hat{Y}_4 = 0.573 + 0.379X_9 + 0.248X_{10} + 0.129X_7 + 1.00X_{17} \quad (7)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ตั้งสมการที่ (8)

$$\hat{Z}_{y,4} = 0.199Z_9 + 0.349Z_{10} + 0.204Z_7 + 157Z_{17} \quad (8)$$

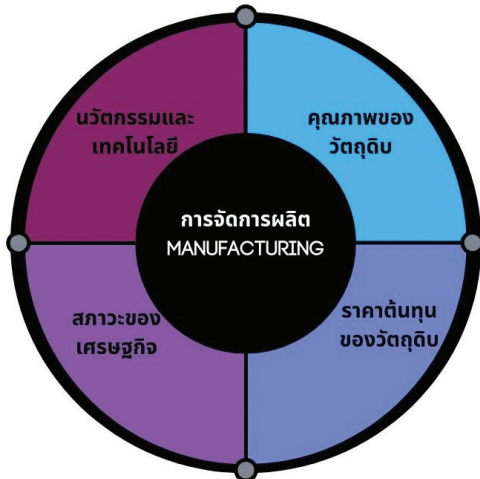
จากสมการสรุปเป็นรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืนต่อองค์ประกอบหลักด้านการจัดการผลิต (Manufacturing) ดังรูปที่ 4

**ตารางที่ 6** ผลวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาผู้ประกอบการของผู้ตอบแบบสอบถามกับตัวแปรเกณฑ์ที่ถูกพยากรณ์ต่อองค์ประกอบหลักด้านการจัดการผลิต

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std. Error (b)	$\beta$	T	Sig
X9 คุณภาพของวัตถุดิบ	.379	.017	.499	22.6	.00
X10 ราคาต้นทุนของวัตถุดิบ	.248	.036	.349	6.96	.00
X7 สภาพวะของเศรษฐกิจ	.129	.029	.204	4.50	.00
X17 นวัตกรรมและเทคโนโลยี	.100	.026	.157	3.85	.00

\*  $p < .05$ , a = .573, R = .899,  $R^2 = .808$ ,  $SE_{est} = .241$





รูปที่ 4 ปัจจัยที่ส่งผลในการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ด้านความรู้ที่จำเป็นด้านการผลิต

3.4 ผลการประเมินความเหมาะสมของพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน

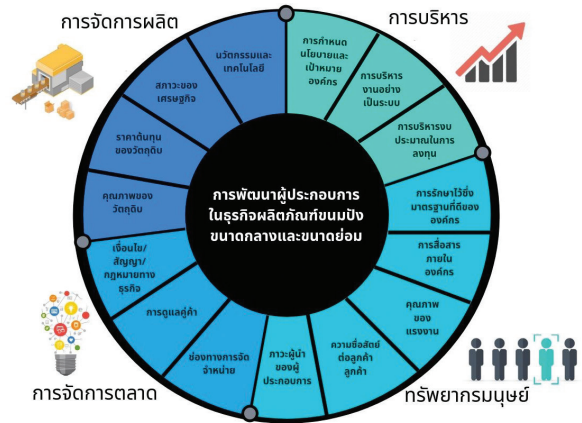
จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่ารูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืนที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมคิดในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.73$ ) แสดงให้เห็นว่าร่างรูปแบบที่กำหนดขึ้นมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปรับใช้ในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมได้

3.5 ผลการจัดทำรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน

ผู้วิจัยจึงได้จัดทำผลการวิจัยโดยกำหนดออกมาเป็นรูปแบบ (Model) เพื่อความง่ายต่อการเข้าใจซึ่งมีรายละเอียดของความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยของการร่างรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืนมีรายละเอียดดังรูปที่ 5

4. อภิปรายผลและสรุป

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานในปัจจุบันต่อการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปัง



รูปที่ 5 รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน

ขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืนตามองค์ประกอบหลักทั้ง 4 ด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าระดับความคิดเห็นโดยเรียงตามลำดับที่ 1) ด้านทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2) ด้านการจัดการผลิตอยู่ในระดับมาก และลำดับที่ 3) ด้านการบริหาร อยู่ในระดับมาก และ 4) ด้านการตลาด อยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษารูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืนพบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 ปัจจัยหลักและ 15 ปัจจัยย่อย ดังนี้

1) ปัจจัยหลักด้านการบริหาร ประกอบด้วย 1) การกำหนดนโยบายและเป้าหมายองค์กร 2) การบริหารงานอย่างเป็นระบบ 3) การบริหารงบประมาณในการลงทุน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Natthavut [4] ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ ด้านการจัดการภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.62$ ) พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนในการดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน ( $\bar{x} = 3.84$ ) [4]

2) ปัจจัยหลักด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 1) การสื่อสารภายในองค์กร 2) การรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานที่ดีของ

องค์กร 3) คุณภาพของแรงงาน 4) ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า 5) ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการสอดคล้องกับงานวิจัยของ Aniwat [5] ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับความสำเร็จในการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน: กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าในภาพรวมผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ควรมีภาวะผู้นำในการจัดการธุรกิจระดับมาก ( $\bar{x} = 4.16$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำแบบคอยสนับสนุน ( $\bar{x} = 4.34$ ) ตามมาด้วยภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{x} = 4.25$ ) และแบบมุ่งความสำเร็จ ( $\bar{x} = 4.16$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chutima and Tanutcha [6] ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยสรุปได้ว่าปัจจัยด้านระบบบุคลากรมีความสำคัญมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.11$ )

3) ปัจจัยหลักด้านการตลาด ประกอบด้วย 1) การดูแลลูกค้า 2) ช่องทางการจัดจำหน่าย และ 3) เงื่อนไข/สัญญา/กฎหมายทางธุรกิจสอดคล้องกับงานวิจัยของ Natthavut [4] ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยในการดำเนินธุรกิจด้านการตลาด ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.61$ ) โดยสถานที่จัดจำหน่ายที่สะดวกสำหรับลูกค้า ( $\bar{x} = 3.51$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sittikorn [7] จำเป็นที่จะต้องหาแหล่งช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มเติมเพราะบริษัทมีค่าใช้จ่ายคงที่ (Fix Cost) ที่ต้องจ่ายทุกเดือนจึงหาช่องทางการจำหน่ายอื่นได้และมีกลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้น 32.98% เมื่อเทียบกับตอนที่ยังไม่ได้เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า

4) ปัจจัยหลักด้านการผลิต ประกอบด้วย 1) ราคาต้นทุนของวัตถุดิบ 2) คุณภาพของวัตถุดิบ 3) สภาพของเศรษฐกิจ และ 4) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสอดคล้องกับงานวิจัยของ Natthavut [4] ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยในการดำเนินธุรกิจด้านการดำเนินการและเทคโนโลยี (Operations and Technology) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

( $\bar{x} = 3.64$ ) พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อุปกรณ์ที่ทันสมัย และมีคุณภาพสำหรับกระบวนการผลิต ( $\bar{x} = 3.84$ ) ตามมาด้วยคุณภาพของวัตถุดิบและกระบวนการผลิตทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ ( $\bar{x} = 3.63$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Meesaen and Chollabhat [8] SMEs วิธีการดำเนินธุรกิจที่สร้างคุณค่าเพิ่ม ได้แก่ 1) การผลิตตามที่ถูกค่าต้องการ และ 2) การผลิตแบบมีเครือข่ายในการเตรียมวัตถุดิบ

ผลจากการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1) การนำคู่มือแนวปฏิบัติจากงานวิจัย เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน” ไปใช้งาน สถานประกอบการควรมีการปรับและแก้ไขให้สอดคล้องกับรูปในการดำเนินธุรกิจของสถานประกอบการนั้นๆ ตามความเหมาะสม ซึ่งจะเป็นการแก้ไขจุดบกพร่องนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

2) การพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นเรื่องที่สำคัญมากเพราะผู้ประกอบการและผู้บริหารในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเป็นกำลังหลักในการช่วยผลักดันให้ธุรกิจประสบความสำเร็จโดยมีการอ้างอิงจากคู่มือแนวปฏิบัติจากงานวิจัย เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน”

3) ควรนำรูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างยั่งยืน ไปปรับใช้ในสถานประกอบการธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมปังขนาดกลางและขนาดย่อมอื่นๆ เพื่อให้เกิดการประเมิณผล แก้ไขปัญหาและเรียนรู้ถึงแนวทางการในการพัฒนารูปแบบให้มีความเหมาะสมต่อไปภายในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- [1] Office of Industrial Economics. (2017, January). Thailand Industrial Economic Development Plan. Office of Industrial Economics. Bangkok, Thailand [Online]. Available: <http://www.oie>.



- go.th/academic/industryplan
- [2] The Revenue Department. (2018, May). Tax Management Division in Small and Medium Business: Characteristics of SMEs. The Revenue Department. Bangkok, Thailand [Online]. Available: <https://www.rd.go.th/publish/38056.0.html>
- [3] Office of Small and Medium Enterprise Promotion. (2017, February). Situation report of Small and Medium Enterprises. The Office of SMEs Promotion. Bangkok, Thailand [Online]. Available: <http://www.sme.go.th/th/download.php?modulekey=215&cid=0>
- [4] N. Wiset, "Factors influencing business operations of small and medium enterprise entrepreneurs in Nonthaburi province," *Panyapiwat Journal*, vol. 9, no. 1, pp. 13–24, 2012 (in Thai).
- [5] A. Kaewjomnong, "Leadership with success of SMEs in entering the ASEAN economic community: A case study of Songkhla," *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, vol. 7, no. 2, 2018 (in Thai).
- [6] C. wangbenmet and T. Bindulem, "The key success factors for small and medium enterprises in Muang Hadyai, Songkha province," *Journal of Faculty of Management Science*, vol. 1, no. 1, pp. 109–123, 2014 (in Thai).
- [7] S. Punnitamai, "Overall potential development of bread factory in case study AAA bakery company," M.S. thesis, Department of logistic management, University of the Thai Chamber of Commerce, 2012 (in Thai).
- [8] M. Kaenchuwongk and C. Vongprasert, "A study of small and medium enterprises process to value creation," *Journal of Faculty of Humanities and Social Sciences*, vol. 11, no. 2, 2015 (in Thai).