

# ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

## KEY SUCCESS FACTORS OF ENTREPRENEURS IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE

ปัทมา อินทรจันทร์<sup>1</sup> และลุลิยา ทีระธัญศิริกุล<sup>2</sup>

Pattama Intharajun<sup>1</sup> and Luliya Teeratansirikool<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

<sup>1,2</sup>Faculty of Liberal Arts and Management Sciences, Prince of Songkla University, Suratthani Campus

Received: May 5, 2018 / Revised: October 4, 2018 / Accepted: November 8, 2018

### บทคัดย่อ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จของธุรกิจ หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้นั้นคือ ผู้ประกอบการ เนื่องด้วยผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดทิศทางนโยบาย และเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงควรมีแนวทางการดำเนินงานที่ดี มีความพร้อมในการพัฒนาและสร้างความก้าวหน้า นำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอองค์ประกอบที่สำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการใช้ในการประเมินตนเองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างเหมาะสม

**คำสำคัญ:** ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้ประกอบการ

### Abstract

Key success factors are critical to business success. The entrepreneur is an important factor which directly affects business success because of its roles, not only the policy setting but also driving the business operation towards its predetermined vision. Entrepreneurs of the small and medium enterprises should have operation guidelines and ready for business development in order to achieve its success. This paper presents key success factors of small and medium enterprises in terms of entrepreneurs by reviewing related literature. The findings indicate the key determinants of entrepreneurial success factors of small and medium enterprises which is useful for entrepreneur's self-assessment and related organizations to support small and medium enterprises appropriately.

**Keywords:** Success Factor, Small and Medium Enterprise, Entrepreneurs

Corresponding Author

E-mail: p.intharajun@gmail.com

## บทนำ

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นกำลังขับเคลื่อนที่มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในประเทศต่างๆ โดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนา แม้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีชื่อเหมือนองค์กรธุรกิจเล็กๆ แต่ถือได้ว่าเป็นรากฐานที่สำคัญในการฟื้นฟูพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม (Harrigan, Ramsey & Ibbotson, 2011; Halabi & Lussier, 2014) แม้แต่ประเทศที่พัฒนาแล้วที่ขับเคลื่อนด้วยธุรกิจขนาดใหญ่ก็ยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเปรียบเสมือนจุดเริ่มต้นของธุรกิจ เป็นตัวเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ ในระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมให้เกิดการเติบโตและการกระตุ้นการแข่งขันทางเศรษฐกิจ (Franco & Haase, 2010; McLarty, Pichanic & Srpova, 2012) มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม (Wingwon, 2013) อีกทั้งเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างเสริมประสบการณ์ในการทำธุรกิจแก่ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะคนที่เพิ่งเริ่มต้นทำธุรกิจ (Boone & Kurtz, 2010) เนื่องจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีระบบและการจัดการที่ง่ายกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ มีความยืดหยุ่นมากกว่า สามารถตอบสนองต่อลูกค้าและการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Singh, Garg & Deshmukh, 2008)

ผลสำรวจของสำนักงานส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปี 2559 (Office of Small and Medium Enterprise Promotion, 2017) พบว่า จำนวนธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยมีมากกว่าสามล้านราย ประกอบด้วยรูปแบบการประกอบธุรกิจ 3 รูปแบบหลัก ได้แก่ ธุรกิจภาคการผลิต ภาคการค้า และภาคบริการ ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศในด้านเศรษฐกิจ ในปี 2559 ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก่อให้เกิดมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในของประเทศ (GDP) ทั้งสิ้น 6.1 ล้านบาท จากมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในของประเทศ ทั้งหมด 14.4 ล้านบาท

หรือคิดเป็นร้อยละ 42.4 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในของประเทศทั้งหมด ในด้านภาพรวมของการจ้างงานรวมพบว่า ก่อให้เกิดการจ้างงานที่กระจายตัวอยู่ทั่วประเทศ (Boone & Kurtz, 2010) และจัดได้ว่าเป็นแหล่งการจ้างงานหลักของภาคอุตสาหกรรมทั้งหมด ในปี 2559 มีการจ้างงานในกิจการทุกขนาดรวม 14,780,001 คน โดยเป็นการจ้างงานในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวนทั้งสิ้น 11,747,093 คน หรือคิดเป็นอัตราส่วนร้อยละ 78.48 ของการจ้างงานรวมทั้งหมด (Office of Small and Medium Enterprise Promotion, 2017)

ถึงแม้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีรูปแบบการดำเนินงานที่ยืดหยุ่น ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสิ่งแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว แต่ยังคงเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลาย จากการสำรวจของบริษัท SMEs Development and Consultant ในปี 2554 พบว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของหน่วยงานภาครัฐที่ประสบความสำเร็จมีเพียง 5% ส่วนที่เหลือนอกจากไม่ประสบความสำเร็จแล้วบางธุรกิจยังล้มเลิกกิจการในที่สุด โดยเฉลี่ยมีอายุในการดำเนินงานเพียง 1-2 ปี เท่านั้น สาเหตุความล้มเหลวของกิจการนั้นเกิดได้จากทั้งปัจจัยภายในและภายนอก (Zacharakis, Meyer & DeCastro, 1999) ซึ่งพบว่า สาเหตุหลักของความล้มเหลวทางธุรกิจมีผลโดยตรงจากตัวผู้ประกอบการในเรื่องของการตัดสินใจ วิธีในการดำเนินธุรกิจรวมถึงการวางแผนธุรกิจและรับมือในเรื่องต่างๆ (Atsan, 2016)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จของธุรกิจ (Pinto & Slevin, 1987) โดยงานวิจัยที่ผ่านมาได้ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในหลายด้านด้วยกัน เช่น ด้านการเป็นผู้ประกอบการ ด้านองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านผู้ประกอบการถือได้ว่าเป็นปัจจัยหลักและมีความสำคัญที่สุด เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดทิศทาง นโยบาย และเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ขณะที่ปัจจัย

อื่นๆ เป็นเพียงสภาวะแวดล้อมที่สนับสนุนให้เกิดความสมบูรณ์เท่านั้น

ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม มีความพร้อมในการพัฒนาและสร้างความก้าวหน้าไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ วัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อนำเสนอองค์ประกอบที่สำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Success Factors) ด้านผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในระหว่างช่วงปี 2009 ถึง 2017 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการใช้ในการประเมินตนเองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างเหมาะสม เพื่อรับมือกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น เกิดการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน (Hall & Willams, 2008) บรรลุเป้าหมายที่พึงพอใจ (Brotherton, 2004) และทำให้องค์กรเดินหน้าอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ด้วยการสร้างปัจจัยแห่งความสำเร็จ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไป

## ทบทวนวรรณกรรม

### ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ธุรกิจขนาดกลางหรือขนาดย่อม ได้แก่ ธุรกิจที่มีจำนวนการจ้างงาน มูลค่าสินทรัพย์ถาวร หรือทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วตามจำนวนที่กำหนดในกฎกระทรวง ความหมายของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprise) ไม่มีหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานสากลที่ใช้เหมือนกันทั่วโลก แต่ละประเทศมีการกำหนดค่านิยามและเงื่อนไข ที่อาจจะเหมือนหรือแตกต่างกัน (Unger et al., 2011) แต่โดยทั่วไปจะมี 4 หลักการสำคัญ ดังนี้

(1) จำนวนการจ้างงาน (2) ยอดขายต่อปี (3) สินทรัพย์ และ (4) ทุนจดทะเบียน ในแต่ละประเภทธุรกิจก็จะกำหนดเงื่อนไขที่แตกต่างกันออกไปและแตกต่างกันในด้านทักษะ เงินทุน ความซับซ้อนของการทำธุรกิจ การเติบโต ตลอดจนรูปแบบการทำธุรกิจอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ โดยประเทศไทยได้แบ่งธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 กำหนดให้วิสาหกิจที่เข้าข่ายเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งความหมายของแต่ละกิจการ มีดังนี้

กิจการผลิตสินค้า หมายความว่าครอบคลุมถึงการผลิตที่เป็นลักษณะของการประกอบการอุตสาหกรรมทุกประเภท การเปลี่ยนรูปวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ด้วยเครื่องจักรกล หรือเคมีภัณฑ์ ทั้งนี้กิจการผลิตสินค้าในที่นี้รวมถึงการแปรรูปผลิตผลการเกษตรที่มีลักษณะเป็นอุตสาหกรรม วิสาหกิจชุมชน และการประกอบอุตสาหกรรมในครัวเรือนด้วย

กิจการบริการ หมายความว่าครอบคลุมถึงการศึกษ สุขภาพ การบันเทิง การขนส่ง การก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ การโรงแรมและหอพัก ภัตตาคาร การขายอาหาร การขายเครื่องดื่มของภัตตาคารและร้านอาหาร ให้บริการเช่าสิ่งบันเทิงและการพักผ่อนหย่อนใจ การให้บริการส่วนบุคคล บริการในครัวเรือน ธุรกิจการซ่อมแซมทุกชนิด และการท่องเที่ยว

กิจการค้าส่งและค้าปลีก หมายความว่า การให้บริการเกี่ยวกับการค้า การขายให้แก่ผู้ค้าส่งด้วยตนเอง การขายโดยไม่มี การเปลี่ยนรูปสินค้าทั้งสินค้าใหม่และสินค้าใช้แล้วให้กับประชาชนทั่วไปเพื่อการบริโภคหรือการใช้ประโยชน์ ครัวเรือน หมายความว่ารวมถึง การเป็นนายหน้าหรือตัวแทน การซื้อขาย สถานีบริการน้ำ และสหกรณ์ผู้บริโภค

นอกจากแบ่งออกเป็นกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ยังแบ่งออกเป็น 4 ขนาด ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เกณฑ์การกำหนดธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ลักษณะธุรกิจ	ขนาดกลาง (สินทรัพย์)	ขนาดกลาง (จำนวนจ้างงาน)	ขนาดย่อม (สินทรัพย์)	ขนาดย่อม (จำนวนจ้างงาน)
1. กิจกรรมการผลิต รวมถึงภาค การเกษตร อุตสาหกรรมและ เหมืองแร่	51-200 ล้านบาท	51-200 คน	≤ 50 ล้านบาท	≤ 50 คน
2. กิจกรรมบริการ	51-200 ล้านบาท	51-200 คน	≤ 50 ล้านบาท	≤ 50 คน
3. กิจกรรมการค้า				
- ค้าส่ง	51-100 ล้านบาท	26-50 คน	≤ 50 ล้านบาท	≤ 25 คน
- ค้าปลีก	31-60 ล้านบาท	16-30 คน	≤ 30 ล้านบาท	≤ 15 คน

ที่มา: Thai Office of SMEs Promotion (2000)

### ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จ (Pinto & Slevin, 1987) ตามวิสัยทัศน์ขององค์กร เปรียบเสมือนหลักการแนวทางหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้คนในองค์กรระดับต่างๆ ต้องทำสิ่งใดบ้างเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตอบสนองวิสัยทัศน์ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Success Factor) คือ กิจกรรมใดๆ หรือปัจจัยที่มีความสำคัญ ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นผลมาจากความพึงพอใจของลูกค้าจากการตอบสนองความต้องการและการให้บริการลูกค้า

### ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ความสำเร็จของธุรกิจหรือขององค์กรแต่ละองค์กรล้วนแล้วแต่มีปัจจัยแห่งความสำเร็จมากมายที่นำมาใช้เป็นองค์ประกอบในการที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ บางองค์กรก็ประสบความสำเร็จอย่างน่ายินดี เนื่องด้วยมีปัจจัยความสำเร็จที่เหมาะสมและสามารถชี้วัดได้ชัดเจน แต่บางองค์กรก็

ต้องประสบกับความล้มเหลว ทั้งนี้อาจเพราะเหตุปัจจัยหลายๆ อย่างประกอบกัน จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมพบว่า มีอยู่จำนวนมากและปัจจัยต่างๆ มีความคล้ายคลึงกัน ซึ่งแนวทางในการส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถบรรลุตามวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ทิศทาง และกลยุทธ์ขององค์กรได้นั้น จะต้องอาศัยปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนจึงจำเป็นต้องคัดเลือกปัจจัยสู่ความสำเร็จที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด และในบริบทของประเทศไทยนั้นจากงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ กิจกรรมการผลิต กิจกรรมบริการ และกิจกรรมการค้า จะแบ่งออกเป็น 3 ด้านหลักคือ ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก และปัจจัยผู้ประกอบการ (Thanachokhijinda, 2007) ซึ่งปัจจัยความสำเร็จย่อยๆ ของแต่ละด้านอาจแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม แม้อาจจะเป็นเรื่องเดียวกันแต่รายละเอียดอาจแตกต่างกัน เช่น การใช้หลักการบริหารของแต่ละองค์กร กรรมวิธีการผลิต โครงสร้างต่างๆ หลักการดำเนินงาน ฯลฯ วิธีต่างๆ เหล่านี้จะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละ

องค์กรด้วย ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบหรือเป็นปัจจัยที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จได้ โดยบริบทของบทความฉบับนี้ได้นำเสนอปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านผู้ประกอบการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นอีกปัจจัยหลักและมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องด้วยผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์ต่างๆ ให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร

### ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Success Factors)

ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ริเริ่มธุรกิจมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติตามเป้าหมายของตน เสาะแสวงหาตลาดหรือช่องทางที่ทำให้เกิดกำไร ค้นพบความต้องการของตลาดและดำเนินธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด (Longenecker et al., 2006) เพื่อให้ธุรกิจ

ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ (Coulter, 2003) ผู้ประกอบการมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจและสร้างเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะบทบาทของผู้ประกอบการขนาดเล็กมีความสำคัญยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจ เพราะธุรกิจเหล่านี้หากมีการดำเนินกิจการที่ดีจะอยู่รอดและเติบโตเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ต่อไป ความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงมีความสำคัญยิ่งต่อประเทศ (Frese, Garst & Fay, 2000) โดยจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องด้านปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในช่วงปี 2009 ถึง 2017 พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบความสำเร็จด้านผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในด้านผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ลำดับ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านผู้ประกอบการ	ผู้วิจัย
1	บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial orientation)	Kunene (2009), Govindasamy (2010), Aminul Islam et al. (2011), Chittithaworn et al. (2011), Eriksson & Li (2012), Trang (2015), Lawal, Worlu & Ayoade (2016), Lampadarios (2016), Lo et al. (2016)
2	ประสบการณ์การทำงาน (Prior work experience)	Kunene (2009), Alfaadhel (2010), Govindasamy (2010), Aminul Islam et al. (2011), Eriksson & Li (2012), Gursel (2013), Ahmad & Cuenca (2013), Lampadarios (2016)
3	ทักษะการบริหารจัดการ (Management skills)	Sebone & Barry (2009), Kunene (2009), Singh, Garg & Deshmukh (2008), Ho & Yang (2012), Gursel (2013), Ahmad & Cuenca (2013), Trang (2015), Lawal, Worlu & Ayoade (2016), Douglas et al. (2017)
4	ความพร้อมของเงินทุน (Availability of capital)	Sebone & Barry (2009), Al-Mahrouq (2010), Alfaadhel (2010), Aminul Islam et al. (2011), Ho & Yang (2012), Eriksson & Li (2012), Pournasir (2013), Zho (2015), Lawal, Worlu & Ayoade (2016), Douglas et al. (2017), Gupta & Mirchandani (2017)
5	ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ (Education level)	Kunene (2009), Alfaadhel (2010), Govindasamy (2010), Gursel (2013), Zho (2015), Lampadarios (2016), Douglas et al. (2017), Gupta & Mirchandani (2017)



## ปัจจัยที่ 1 บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation)

บุคลิก ตามความหมายทั่วไปนั้นมักหมายถึง ลักษณะรูปร่าง หน้าตา ท่าทาง เป็นต้น โดยบุคลิกมักใช้เพื่อวางตัวให้ถูกต้องตามกาลเทศะเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น บุคลิกเป็นสิ่งที่ปรากฏแก่สายตาและสามารถบ่งบอกถึงลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆ ได้ ส่วนบุคลิกของผู้ประกอบการเป็นลักษณะบางอย่างที่จำเป็นและมีผลต่อการทำธุรกิจ ไม่ใช่เพียงลักษณะส่วนบุคคลที่กล่าวโดยทั่วไป โดยบุคลิกของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุดคือ ทัศนคติ คุณค่า และพฤติกรรมที่ผู้ประกอบการได้ปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ (Kunene, 2009) โดยจะมีความแตกต่างกับบุคลิกทั่วไป บุคลิกผู้ประกอบการนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามเงื่อนไขทางวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม (Zimmerer & Scarborough, 1996) และบุคลิกทั่วไปคงที่ตลอดเวลาและทุกสถานการณ์ บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการมีผลสำคัญต่อการเติบโตอย่างรวดเร็วของธุรกิจ (Harms, 2009) ธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จนั้นจึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะหรือบุคลิกของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) ซึ่งบุคลิกของผู้ประกอบการแต่ละคนนั้นขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ สถานการณ์ และวัฒนธรรมขององค์กรที่แตกต่างกัน (Dess, Lumpkin & Eisner, 2007) นักวิชาการหลายท่านชี้ให้เห็นว่า องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีผู้บริหารที่มีบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ มีทักษะและความสามารถ 5 องค์ประกอบตามแนวคิดของ Lumpkin & Dess (1996) ซึ่งถูกใช้ในงานวิชาการในการศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น Govindasamy (2010), Aminul Islam et al. (2011)

1. ความเป็นตัวเอง (Autonomy Orientation) หมายถึง การกระทำที่เป็นอิสระของแต่ละบุคคลหรือทีมงานในการนำมาซึ่งความคิดและวิสัยทัศน์เพื่อดำเนินการ

ได้อย่างสมบูรณ์

2. ความสามารถทางด้านนวัตกรรม (Innovativeness Orientation) หมายถึง การที่ผู้ประกอบการมีแนวความคิดแปลกใหม่ กระบวนการที่สร้างสรรค์ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทางเทคโนโลยีใหม่

3. ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking Orientation) ขึ้นกับบริบทที่นำไปประยุกต์ใช้ ความกล้าเสี่ยงเป็นการยอมรับภาระนี้ การกู้ยืม หรือการกระทำใดๆ ที่ส่งผลต่อสินทรัพย์ในทางบวกและทางลบ ความกล้าเสี่ยงในระดับปานกลาง มีความเป็นไปได้ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ในขณะที่ไม่กล้าเสี่ยงเลย หรือเสี่ยงสูง อาจนำไปสู่ความล้มเหลว

4. การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness Orientation) หมายถึง การกระทำที่คาดหวังถึงผลลัพธ์ในอนาคต ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากต่อการกำหนดเป้าหมายในการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

5. ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness Orientation) หมายถึง การมุ่งมั่นแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจโดยตรงและรุนแรงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมีสถานะทางการตลาดที่ดีกว่า

ในขณะที่ Kunene (2009) ได้ศึกษาเรื่อง Factors affecting SME success โดยนำแนวคิดของ Vuuren & Nieman (1999) และ Erikson (2002) ที่เสนอว่า ภาวะการเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ แบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบ โดยมี 2 องค์ประกอบคือ ความกล้าเสี่ยงและความสามารถทางด้านนวัตกรรมได้ยึดตามแนวคิดของ Lumpkin & Dess (1996) 4 องค์ประกอบเพิ่มเติมดังนี้

1. การระบุโอกาสทางธุรกิจ (Opportunity Identification) สามารถระบุได้ว่า สินค้าหรือบริการตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือไม่

2. การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) คือ การมีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับสินค้าใหม่ๆ การบริการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ

3. ต้นแบบ (Role Models) คือ บุคคลหรือธุรกิจที่ยึดเป็นแบบอย่าง บุคคลที่มีบุคลิกมีวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดี หรือแบบอย่างในทางไม่ดีที่ควรหลีกเลี่ยง

4. การควบคุมทรัพยากร (Controlling Resources) คือ ความสามารถในการควบคุมดูแล จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ผลการวิจัยส่วนใหญ่พบว่า บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยตรง ผู้ประกอบการจะต้องมีความรู้ทางธุรกิจและการบริหารจัดการ บางส่วนเกิดขึ้นโดยธรรมชาติและบางส่วนเกิดขึ้นจากสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆ รวมไปถึงเกิดจากการใช้ประสบการณ์และการฝึกฝน (Eriksson & Li, 2012) เพื่อให้เกิดบุคลิกหรือลักษณะของผู้ประกอบการที่ดี ซึ่งบุคลิกมีลักษณะเฉพาะบางอย่าง เช่น ความยืดหยุ่น ความกล้าหาญ มีความคิดสร้างสรรค์ และความฉลาดปราดเปรียว และรวมไปถึงประสบการณ์ของผู้ประกอบการเป็นปัจจัยที่มีนัยสำคัญและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ (Trang, 2015) และมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานระยะยาวของธุรกิจ (Lampadarijos, 2016)

ผู้ประกอบการ คือ ผู้ที่เห็นโอกาสทางธุรกิจ รวมทั้งเสาะแสวงหาโอกาสในการทำธุรกิจ โดยใช้สติปัญญา ประสบการณ์ ความรู้ และความสามารถต่างๆ ที่ผู้ประกอบการมี เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสามารถดำเนินธุรกิจได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ และจากปัจจัยแห่งความสำเร็จบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการทุกๆ องค์ประกอบล้วนมีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้ประกอบการ เพื่อให้ผู้ประกอบการมีบุคลิกของผู้ประกอบการที่ดีส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ

### ปัจจัยที่ 2 ประสบการณ์การทำงาน (Prior Work Experience)

ประสบการณ์ หมายถึง ความชัดเจนที่เกิดจากการกระทำหรือได้พบเห็นมา และประสบการณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการเรียนรู้ทุกๆ ด้าน (Royal Institute, 1995) ประสบการณ์ทำงาน (Work Experience) หมายถึง

การรอบรู้ หรือรู้รอบด้าน เชี่ยวชาญด้านการงานนั้นๆ จากการได้เห็น ได้สัมผัส ได้ลงมือปฏิบัติในการทำงานบ่อยๆ ประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละคนส่งผลต่อการพัฒนาฝีมือและผลงานในการทำงาน โดยผู้ที่มีประสบการณ์จะมีแนวคิดหรือทัศนคติในการผลิตผลงานที่แตกต่างกัน ทำให้เห็นแนวทางการตัดสินใจ รวมถึงการแก้ไขปัญหาต่างๆ ซึ่งก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาด (Chandler & Hanks, 1994) สำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอดีตช่วง 5 ปีแรกเกิดความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจถึงร้อยละ 75 โดยหนึ่งในสาเหตุใหญ่ที่สุดคือ การขาดประสบการณ์ในการทำธุรกิจ สอดคล้องกับ Govindasamy (2010) และ Alfaadhel (2010) โดยจากผลสำรวจการเริ่มก่อตั้งธุรกิจของ Gursel (2013) พบว่า กว่าร้อยละ 95 จะเริ่มก่อตั้งร่วมกับคนที่มีความสามารถอย่างน้อย 1 คน ประสบการณ์ในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญในการประสบความสำเร็จ เนื่องด้วยแนวคิดในการทำธุรกิจส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการมาจากประสบการณ์การทำงานของตนกว่าร้อยละ 36 และความสนใจส่วนตัวหรืองานอดิเรกร้อยละ 26 (Beam & Carey, 1989) ธุรกิจที่เริ่มต้นจากประสบการณ์เป็นการเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จจากการสำรวจธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเมือง Gnosjö ประเทศสวีเดน พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ด้านธุรกิจนั้นๆ หรืออุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจมาก่อนเริ่มก่อตั้ง และน้อยมากที่ไม่มีประสบการณ์เลย (Eriksson & Li, 2012) และประสบการณ์ในการทำงานที่ได้รับจากการทำงานด้วยการริเริ่มก่อตั้งธุรกิจเองจะมีผลต่อความสำเร็จมากกว่าประสบการณ์จากการทำงานที่ได้รับจากการทำงานในองค์กรเอกชนหรือบริษัททั่วไปที่ไม่ได้ก่อตั้งเองและหันมาประกอบธุรกิจภายหลัง (Gursel, 2013)

ประสบการณ์การทำงานของผู้ประกอบการเป็นปัจจัยอีกหนึ่งข้อที่มีความสำคัญสำหรับผู้ประกอบการ (Lampadarijos, 2016; Ahmad & Cuenca, 2013) เป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการประสบ

ความสำเร็จนอกเหนือจากปัจจัยอื่นๆ (Aminul Islam et al., 2011) ผู้ที่มีประสบการณ์ทำให้สามารถเห็นภาพรวมของการทำงานโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา มีขีดความสามารถมากกว่าผู้ไม่มีประสบการณ์ (Kunene, 2009) สามารถปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์และประเภทของงานแต่ละชนิดได้ ทำให้เกิดแนวคิดในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์เป็นส่วนผลักดันให้เกิดขึ้น

### ปัจจัยที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการ (Management Skills)

การจัดการ ตามพจนานุกรมฉบับพระราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2542 (Royal Institute, 2003) ให้ความหมายการจัดการ หมายถึง การสั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน ทักษะการบริหารจัดการ หรือ Management Skills คือ ความชัดเจน และความเชี่ยวชาญชำนาญในเรื่องการจัดการ ควบคุมการดำเนินงาน การทำงาน และกระบวนการต่างๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร โดยทักษะเหล่านี้ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและสามารถฝึกฝนทักษะเหล่านี้ขึ้นมาได้ ทักษะการบริหารจัดการเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้ประกอบการจะต้องมีความเข้าใจในการจัดการและการวางแผนองค์กร ในการแก้ไขปัญหาและรับมือกับความเปลี่ยนแปลง (Trang, 2015) แม้ว่าการบริหารจัดการเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญแต่กลับพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการที่ดี (Sebone & Barry, 2009) โดยทักษะการบริหารจัดการนั้น ต้องประกอบด้วยทักษะอื่นๆ ที่หลากหลาย อาทิ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการฝึกอบรมพนักงาน เป็นต้น (Whetten & Macky, 2002) ทักษะการบริหารจัดการเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นของผู้ประกอบการ (Gursel, 2013) ซึ่งเป็นผู้นำองค์กร แต่ทักษะการบริหารจัดการกับความเป็นผู้นำนั้นมีความแตกต่างกัน การจัดการเป็นเรื่องเกี่ยวกับการรับมือกับความซับซ้อน ความเป็นผู้นำตรงกันข้ามคือ

การรับมือกับการเปลี่ยนแปลง (Kotter, 1990)

ทักษะการบริหารจัดการเป็นทักษะที่ผู้ประกอบการควรมี ซึ่งมีหน้าที่ในการควบคุมดูแลธุรกิจให้เกิดกำไรและอยู่รอดตามเป้าหมาย และเป็นบริบทที่สำคัญประการหนึ่งของผู้ประกอบการคือ การมีทักษะการบริหารจัดการให้ธุรกิจสามารถอยู่ได้อย่างมีเสถียรภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายและเกิดควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

### ปัจจัยที่ 4 ความพร้อมของเงินทุน (Availability of Capital)

ความพร้อมของเงินลงทุนเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกๆ ที่ต้องคำนึงถึง โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การมีเงินลงทุนสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจ (Atieno, 2001) รวมไปถึงการขยายธุรกิจและการเติบโต ทุกขั้นตอนของการทำธุรกิจต้องวางแผนให้เป็นไปตามเงินทุนที่มีธุรกิจต่างๆ ต้องการเงินทุนที่ต่างกัน ผู้ประกอบการจะต้องสามารถวิเคราะห์ธุรกิจได้ว่าเป็นธุรกิจประเภทใด มีปัจจัยการผลิตอย่างไรบ้าง เช่น ปัจจัยการผลิตส่วนใหญ่เป็นทุนหรือใช้แรงงาน ต้องสำรวจเงินทุนตัวเองให้ดีและเหมาะสมกับการเริ่มต้นธุรกิจ เงินทุนในการทำธุรกิจนั้นไม่ได้เป็นเพียงแค่เงินลงทุนเริ่มต้นแต่หมายรวมถึงเงินหมุนเวียนในธุรกิจด้วย (Sebone & Barry, 2009) และเงินทุนเหล่านั้นเข้าถึงได้จากแหล่งใด กู้ยืม หรือได้รับการสนับสนุนจากครอบครัว (Douglas et al., 2017) ซึ่งในปัจจุบันผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายกว่าในอดีต มีการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ มากขึ้น (Gupta & Mirchandani, 2017) อย่างไรก็ตาม สำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การเข้าถึงแหล่งเงินทุนประเภทกู้ยืมยังเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการเริ่มต้น (Alfaadhel, 2010) และยังมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น ความน่าเชื่อถือ ความยั่งยืนของธุรกิจ ความสามารถในการชำระหนี้ (Dalberg, 2011) การเข้าถึงแหล่งเงินทุนจากภายนอกเหล่านี้ผู้ประกอบการจึงต้องมีการเตรียมตัวที่ดี โดยการเดินบัญชีสม่ำเสมอ กระแสเงินสดเข้าออก



สามารถสะท้อนรายรับรายจ่ายที่เกิดขึ้นกับธุรกิจได้ รักษาเครดิตให้ดีที่สุด เครดิตที่ดีทำให้ผู้ประกอบการมีความน่าเชื่อถือ และที่สำคัญขอสินเชื่อเหมาะสมกับความต้องการ ทั้งการลงทุนและความสามารถในการชำระหนี้ หากเริ่มต้นธุรกิจใหม่ต้องมีแผนธุรกิจที่ชัดเจน (Kasikornbank, 2015)

หากผู้ประกอบการมีความพร้อมของเงินทุน ทั้งเงินทุนหมุนเวียน การเข้าถึงแหล่งเงินทุน และมีความยืดหยุ่นของทุนในธุรกิจ (Kristiansen, Furuholt & Wahid, 2003) สิ่งเหล่านี้มีบทบาทสำคัญมากต่อการเป็นผู้ประกอบการที่ยั่งยืน และส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ (Lawal, Worlu & Ayoade, 2016) และจากการวิจัยของ Ghosh & Kwan (1996) ความพร้อมของทรัพยากรทางการเงินได้รับการจัดอันดับให้เป็นหนึ่งในห้าอันดับแรก ที่ประสบความสำเร็จที่สำคัญสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสิงคโปร์

### ปัจจัยที่ 5 ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ (Education level)

ข้อมูลในระดับทฤษฎีนั้นให้มุมมองว่า การศึกษาส่งผลต่อการเป็นผู้ประกอบการ การศึกษาเป็นปัจจัยส่วนบุคคล (Gupta & Mirchandani, 2017) ช่วยเพิ่มความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (Schultz, 1980) จากการวิจัยของ Gursel (2013) การก่อตั้งธุรกิจในระยะเริ่มต้นในส่วนของผู้ประกอบการหรือผู้ที่เข้ามาบริหารธุรกิจ ร้อยละ 89 จะมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างน้อย 1 คน และองค์กรธุรกิจมีความต้องการผู้ที่จบการศึกษาจากด้านที่เกี่ยวข้องมาทำงานในองค์กร ผลสำรวจผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของ Govindasamy (2010) ระดับการศึกษาส่งผลต่อความสำเร็จที่มากขึ้น การศึกษาทำให้ผู้ประกอบการมีทักษะในด้านต่างๆ (Kunene, 2009) เช่น ทักษะในการแก้ปัญหา การมองโอกาสทางธุรกิจ การสร้างแรงจูงใจ ความมั่นใจในตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตามยังมีความเชื่อที่ว่าการศึกษา

ไม่ได้มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จ จากการพบเห็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน เช่น Bill Gates, Steve Jobs และ Mark Suckerberg ที่ไม่ได้เรียนจบมหาวิทยาลัย แต่ความสำเร็จเกิดจากความทุ่มเทและหลงใหลในการทำงาน

ระดับการศึกษาแม้ไม่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนว่าส่งผลต่อความสำเร็จได้มากนักน้อยเพียงใด แต่เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการเพิ่มโอกาสของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ (Kunene, 2009; Alfaadhel, 2010; Govindasamy, 2010; Gursel, 2013; Zho, 2015; Lampadarios, 2016; Douglas et al., 2017; Gupta & Mirchandani, 2017)

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทความนี้นำเสนอปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลจากการศึกษางานวิจัยและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระหว่างช่วงปี 2009-2017 ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ทำให้พบว่า ปัจจัยความสำเร็จขององค์กรแต่ละองค์กรมีความหลากหลาย ทั้งเหมือนและแตกต่างกันระหว่างธุรกิจต่างๆ โดยสอดคล้องตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่แตกต่างกันไป แต่ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่องค์กรโดยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญคือ ปัจจัยความสำเร็จด้านผู้ประกอบการ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า องค์กรประกอบที่ทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จนั้นประกอบด้วย ปัจจัยหลัก 5 ประการด้วยกัน

1. บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากเป็นลักษณะที่สำคัญและจำเป็นของการดำเนินธุรกิจ เช่น การตัดสินใจ ความกล้าเสี่ยง ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการแข่งขัน เป็นต้น ปัจจัยข้อนี้แม้สามารถเกิดขึ้นเองได้โดยธรรมชาติหรืออาศัยประสบการณ์ที่ผ่านมา แต่การได้รับการฝึกอบรม ฝึกฝน

ทักษะต่างๆ เพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสมส่งผลให้ผู้ประกอบการมีบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการที่ดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญและมีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อความสำเร็จขององค์กร

2. ประสบการณ์การทำงาน (Prior Work Experience) ประสบการณ์ หมายถึง การรอบรู้จากการได้เห็น ได้สัมผัส ได้ลงมือปฏิบัติบ่อยๆ มิใช่มีความรู้ด้านวิชาการแต่เพียงอย่างเดียว ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมีแนวคิดที่ทัศนคติ การรับมือและการแก้ไขปัญหาจากประสบการณ์ที่ผ่านมา ทำให้สามารถเห็นภาพรวมของการทำงานได้ดี บุคคลที่มีประสบการณ์การทำงานมาก่อนแม้จะเป็นประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว สามารถนำมาเรียนรู้และปรับใช้กับองค์กรได้ ซึ่งประสบการณ์ของผู้ประกอบการส่งผลให้องค์กรพัฒนาได้เร็ว ธุรกิจที่เริ่มต้นจากประสบการณ์เป็นการเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

3. ทักษะการบริหารจัดการ (Management Skills) เป็นทักษะที่ผู้ประกอบการควรมีไม่ว่าจะเป็นการสั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน เป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มศักยภาพการทำงานของผู้ประกอบการ เพื่อสามารถดำเนินธุรกิจให้ดำรงอยู่ได้และเป็นไปตามเป้าหมาย แม้จะเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ แต่สามารถวัดและประเมินผลได้ ทักษะการบริหารจัดการทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสามารถฝึกฝน พัฒนาเพิ่มขึ้นได้ ผู้ประกอบการที่มีทักษะการบริหารจัดการที่ดีจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

4. ความพร้อมของเงินทุน (Availability of Capital) เงินทุนมีความสำคัญต่อธุรกิจ เพราะเป็นปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่เริ่มตั้งกิจการและระหว่างดำเนินกิจการ เงินทุนทำให้การผลิตการซื้อขายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ธุรกิจขยายตัวได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งมีความสำคัญในการขยายธุรกิจให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน

ความสำเร็จของธุรกิจนั้น นอกจากผู้ประกอบการนำเงินมาลงทุนอย่างเหมาะสมแล้ว ยังต้องอาศัยความพร้อมและพื้นฐานทางการเงินที่มั่นคง เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

5. ระดับการศึกษา (Education Level) แม้ไม่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนว่าส่งผลต่อความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด แต่เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญของผู้ประกอบการที่จะช่วยเพิ่มความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการและโอกาสในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้

และหนึ่งในปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญที่สุดคือผู้ประกอบการที่มีสัญชาตญาณของความเป็นผู้ประกอบการ การเป็นผู้ประกอบการที่ดีอาจไม่จำเป็นต้องมีปัจจัยความสำเร็จครบทุกข้อ ให้พิจารณาว่าตนเองหรือองค์กรของตนนั้นขาดข้อใดบ้างหรือข้อใดที่เหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายและความเป็นไปได้ตามสภาพแวดล้อมความเป็นจริงของธุรกิจ อันสมควรที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

สำหรับข้อเสนอแนะปัจจัยความสำเร็จด้านผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น ในแง่ของการศึกษา หน่วยงานที่รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องกับ การสนับสนุนและส่งเสริมผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถนำไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการให้ประสบความสำเร็จได้ อาทิ การอบรม การพัฒนาบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการที่ดีและการเพิ่มทักษะในการบริหารจัดการธุรกิจ ให้ข้อมูลในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน รวมไปถึงเพิ่มโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้ประกอบการในด้านธุรกิจ เป็นต้น นอกจากการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างถูกต้องและเหมาะสมตามแนวทางที่ดี การได้รับการสนับสนุนและการส่งเสริมที่ดีจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นปัจจัยสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

## References

- Ahmad, M. & Cuenca, R. P. (2013). Critical success factors for ERP implementation in SMEs. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 29(3), 104-111.
- Alfaadhel, S. (2010). *An Empirical Study of Critical Success Factors for Small and Medium Enterprises in Saudi Arabia: Challenges and Opportunities*. Ph.D. Thesis, University of Bradford.
- Al-Mahrouq, M. (2010). Success factors of small and medium- sized enterprises (SMEs): The case of Jordan. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 10(1), 1-16.
- Aminul Islam, M., Aktaruzzaman Khan, M., Obaidullah, A. & Syed Alam, M. (2011). Effect of Entrepreneur and Firm Characteristics on the Business Success of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 6(3), 289-296.
- Atieno, R. (2001). *Formal and Informal Institutions' Lending Policies and Access to Credit by Small-Scale Enterprises in Kenya: An Empirical Assessment*. African Economic Research Consortium.
- Atsan, N. (2016). Failure Experiences of Entrepreneurs: Causes and Learning Outcomes. *Journal of Social and Behavioral Sciences*, 235, 435-442.
- Beam, H. & Carey, T. (1989). Could you succeed in small business? *Business Horizons*, 32(5), 65-69.
- Boone, L. E. & Kurtz, D. L. (2010). *Contemporary Business* (13<sup>th</sup> ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Brotherton, B. (2004). Critical Success Factors in UK Corporate Hotels. *The Service Industries Journal*, 24(3), 19-42.
- Chandler, G. N. & Hanks, S. H. (1994). Market attractiveness resource-based capabilities, venture strategies and venture performance. *Journal of Business Venturing*, 9(4), 331-349.
- Chawla, S. K., Dan Khanna, D. & Chen, J. (2010). Are Small Business Critical Success Factors Same in Different Countries? *SIES Journal of Management*, 7(1), 1-12.
- Chittithaworn, C., Islam, M. A., Keawchana, T. & Yusuf, D. H. (2011). Factors Affecting Business Success of Small & Medium Enterprises (SMEs) in Thailand. *Asian Social Science*, 7(5), 180-190.
- Coulter, K. S. (2003). The effects of congruent/incongruent magnitude representation on explicit and implicit knowledge of prices. *Journal of Product and Brand Management featuring Pricing Strategy and Practice*, 12(5), 293-306.
- Dalberg. (2011). *Report on Support to SMEs in Developing Countries Through Financial Intermediaries*. SME Briefing Paper, EIB Draft Version (Geneva: European Investment Bank).
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T. & Eisner, A. B. (2007). *Strategic management: Creating competitive advantages* (3<sup>rd</sup> ed.). Boston: McGraw-Hill/Irwin.

- Douglas, J., Douglas, A., Muturi, D. & Ochieng, J. (2017). An Exploratory Study of Critical Success Factors for SMEs in Kenya. *20<sup>th</sup> International Conference on Excellence in Services*, September 2017. Verona, Italy.
- Erikson, T. (2002). Entrepreneurial capital: The emerging ventures most important asset and competitive advantage. *Journal of Business Venturing*, 17(3), 275-290.
- Eriksson, J. & Li, M. (2012). *Success factors of entrepreneurial small and medium sized enterprise in the Gnosjo municipality*. Master's Thesis, School of Sustainable Development of Society and Technology International Marketing, Malardalen University, Sweden.
- Franco, F. & Haase, H. (2010). Failure factors in small and medium-sized enterprises, qualitative study from an attributional perspective. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6(4), 2-11.
- Frese, M., Garst, H. & Fay, D. (2000). *Control and complexity in work and the development of personal initiative (PI): A four-wave longitudinal structural equation model of occupational socialization*. Manuscript submitted for publication.
- Ghosh, B. & Kwan, W. (1996). An analysis of key success factors of SMEs: a comparative study of Singapore/Malaysia and Australia/New Zealand. *The 41<sup>st</sup> ICSB World Conference Proceedings I*, 215-252. Stockholm, Sweden, June 16-19.
- Govindasamy, T. (2010). Critical success factors of successful Indian entrepreneurs in the Tshwane metropolitan area. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 14(1), 69-81.
- Gupta, N. & Mirchandani, A. (2017). Investigating entrepreneurial success factors of women-owned SMEs in UAE. *Management Decision*, 56(1), 219-232.
- Gursel, D. (2013). *Entrepreneurial Success Factor: A systematic approach to entrepreneur evaluation*. Master's Thesis, M.S. in Management Studies Program, MIT Sloan School of Management.
- Halabi, C. E. & Lussier, R. N. (2014). A model for predicting small firm performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(1), 4-25.
- Hall, C. M. & Williams, A. M. (2008). *Tourism and innovation*. London: Routledge.
- Harms, R. (2009). A Multivariate Analysis of the Characteristics of Rapid Growth Firms, Their Leaders, and their Market. *Journal of small Business and Entrepreneurship*, 22(4), 429-454.
- Harrigan, P., Ramsey, E. & Ibbotson, P. (2011). Critical factors underpinning the e-CRM activities of SMEs. *Journal of Marketing Management*, 27(5-6), 503-529.
- Ho, C. & Yang, Y. F. (2012). The Key Success Factors of Small Business Innovation and Research of Taiwan Automotive Electronics Industry. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5), 521-524.



- Kasikornbank. (2015). *Six ways for SME borrowings from financial institutions*. Retrieved December 2, 2017, from <https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/FinancialTips/Pages/TipsforGettingCreditApproval.aspx> [in Thai]
- Kotter, J. P. (1990). *Force for change: How leadership differs from management*. New York: The Free Press.
- Kristiansen, S., Furuholt, B. & Wahid, F. (2003). Internet café entrepreneurs: Pioneers in information dissemination in Indonesia. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 4(4), 251-263.
- Kunene, T. R. (2009). *A critical Analysis of Entrepreneurial and business Skills in SMEs in the Textile and Clothing Industry in Johannesburg, South Africa*. Retrieved April 2, 2018, from <https://repository.up.ac.za/handle/2263/24173>
- Lampadarios, E. (2016). Critical Success Factors for SMEs: An Empirical Study in the UK Chemical Distribution Industry. *International Journal of Business and Management*, 11(7), 67-82.
- Lawal, F. A., Worlu, R. E. & Ayoade, O. E. (2016). Critical Success Factors for Sustainable Entrepreneurship in SMEs: Nigerian Perspective. *Mediterranean Journal of Social Sciences MC SER Publishing, Rome-Italy*, 7(3), 338-346.
- Lo, M. C., Wang, Y. C., Wah, C. R. J. & Ramayah, T. (2016). The critical success factors for organizational performance of SMEs in Malaysia: a partial least squares approach. *Review of Business Management. São Paulo*, 18(61), 370-391.
- Longenecker, J. G., Moore, C. W., Petty, J. W. & Palich, L. E. (2006). *Small business management: An entrepreneurial emphasis*. Mason, oh: South-Western.
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*, 21, 135-172.
- McLarty, R., Pichanic, M. & Srpova, J. (2012). Factors Influencing the Performance of Small to Medium-Sized Enterprises: An Empirical Study in the Czech Republic. *International Journal of Management*, 29(3), 36-47.
- Office of Small and Medium Enterprise Promotion. (2017). *Annual Report 2016*. Bangkok: Office of Small and Medium Enterprise Promotion. [in Thai]
- Pinto, J. & Slevin, D. (1987). Critical Factors in Successful Project Implementation. *IEEE Transactionson Engineering Management*, 34(1), 22-27.
- Pournasir, S. (2013). Key success factors of strategic management implementation in SMEs in Iran. *Journal of International Studies*, 6(2), 65-78.
- Royal Institute. (1995). *Royal Institute Dictionary 1982*. Bangkok: Aksorn Charoenthat. [in Thai]
- Royal Institute. (2003). *Royal Institute Dictionary 1999*. Bangkok: Nanmeebooks. [in Thai]

- Schultz, T. W. (1980). Nobel Lecture: The Economics of Being Poor. *The Journal of Political Economy*, 88(4), 639-651.
- Sebone, M. F. & Barry, M. L. (2009). Toward determining critical success factors for SME electrical contractors in the construction industry in South Africa. *South African Journal of Industrial Engineering*, 20(1), 185-195.
- Singh, R. K., Garg, S. K. & Deshmukh, S. G. (2008). Strategy development by SMEs for competitiveness: a review. *Benchmarking: An International Journal*, 15(5), 525-547.
- Thai Office of SMEs Promotion. (2000). *Small or Medium enterprise are categorized by Enterprise with the level of employment, value of fixed assets*. Authority Stipulated by the SMEs Promotion Act, B.E. 2543 (2000). [in Thai]
- Thanachokhjinda, D. (2007). *Success factors in Small and Medium Enterprise; New Entrepreneurs Creation*. Bangkok: King Mongkut's University of Technology Thonburi. [in Thai]
- Trang, T. K. (2015). Key Success Factors of SME Entrepreneurs: Empirical Study in Vietnam. *International Journal of Business and Management*, 11(1), 136-143.
- Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M. & Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: a meta-analytical review. *J. Bus. Ventur*, 26(3), 341-358.
- Vuuren, J. V. & Nieman, G. (1999). Entrepreneurship education and training: A model for syllabi/curriculum development. In Proceedings at the 45<sup>th</sup> Conference of the International Council for Small Business (ICSB), Naples, 20-23.
- Whetten, D. A. & Mackey, A. (2002). A Social Actor Conception of Organizational Identity and Its Implications for the Study of Organizational Reputation. *Business & Society*, 41, 393-414.
- Wingwon, B. (2013). *Being a Globalization Entrepreneur*. Bangkok: Chulalongkorn University. [in Thai]
- Zacharakis, A. L., Meyer, G. D. & DeCastro, J. (1999). Differing perceptions of new venture failure: a matched exploratory study of venture capitalists and entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 37(3), 1-14.
- Zho, D. (2015). *Critical success factors towards SMEs sustainability in Johannesburg Municipality*. Master's Thesis, Gordon Institute of Business Science University of Pretoria.
- Zimmerer, T. & Scarborough, N. (1996). *Entrepreneurship and the New Venture Formation*. New Jersey: Prentice Hall.



**Name and Surname:** Pattama Intharajun

**Highest Education:** Major Program the Degree of Master of Business Administration, Prince of Songkla University, Suratthani Campus

**University or Agency:** Prince of Songkla University, Suratthani Campus

**Field of Expertise:** Management

**Address:** 31 Moo 6, Surat Nasarn Rd., Makhamtia, Mueang, Suratthani 84000



**Name and Surname:** Luliya Teeratansirikool

**Highest Education:** Doctor of Philosophy (Management), Asian Institute of Technology

**University or Agency:** Prince of Songkla University, Suratthani Campus

**Field of Expertise:** Management

**Address:** 31 Moo 6, Surat Nasarn Rd., Makhamtia, Mueang, Suratthani 84000

PANYAPIWAT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์