อิทธิพลของปัจจัยเชิงสถานการณ์และความต้องการยกระดับทักษะที่มีต่อโอกาสการเรียนรู้ของผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: กรณีศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประเทศไทย

บุญฑริกา วงษ์วานิช[1]
เบญจวรรณ ศฤงคาร[2*]

Received 30 May 2025
Revised 17 November 2025
Accepted 21 November 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสถานการณ์และความต้องการยกระดับทักษะที่มีต่อโอกาสการเรียนรู้ของผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประชากรคือผู้บริหาร SMEs จำนวน 7,522 ราย กลุ่มตัวอย่าง 200 ราย คัดเลือกโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ (IOC และ Cronbach's Alpha = 0.908) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการยกระดับทักษะทั้ง 7 ด้านในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ระยะยาว (M = 4.475) และการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (M = 4.463) ความต้องการยกระดับทักษะมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อโอกาสการเรียนรู้ทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การเรียนรู้ผ่านผู้อื่น และการเรียนรู้ผ่านเนื้อหาความรู้ (β = .999, $p < .001$) ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ผู้ประกอบการควรส่งเสริมการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบและใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ นักวิชาการควรพัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความท้าทายของ SMEs และภาครัฐควรสนับสนุนนโยบายและโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การยกระดับทักษะ ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปัจจัยเชิงสถานการณ์ โอกาสในการเรียนรู้ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

[1 2] คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เลขที่ 39 หมู่ 1 ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120
Email: boontharika_w@rmutt.ac.th
* Corresponding author email: benchawan_s@rmutt.ac.th

THE INFLUENCE OF SITUATIONAL FACTORS AND UP-SKILLING NEEDS ON LEARNING OPPORTUNITIES AMONG SME EXECUTIVES: A CASE STUDY IN AYUTTHAYA PROVINCE, THAILAND

Boontharika Wongwanich[1]
Benchawan Saringkhan[2*]

Abstract

This research examined the influence of situational factors and up-skilling needs on learning opportunities among small and medium-sized enterprise (SME) executives in Ayutthaya Province, Thailand. The population included 7,522 SME executives, from which a sample of 200 was selected using proportionate stratified random sampling. Data were collected using a validated questionnaire (IOC and Cronbach's Alpha = 0.908) and analyzed with descriptive statistics, one-way ANOVA, and structural equation modeling (SEM). The findings showed that executives rated the importance of up-skilling needs across all seven dimensions at the highest level, especially in setting organizational goals and long-term strategies (M = 4.475) and allocating resources efficiently (M = 4.463). Up-skilling needs had a significant positive influence on all three forms of learning opportunities: experiential learning, social learning, and formal learning (β = .999, $p < .001$). The research recommends that entrepreneurs promote diverse learning approaches and leverage technology to create business opportunities. Academics should develop curricula that address the challenges faced by SMEs in uncertain contexts. Government agencies should provide policy support and digital infrastructure to establish a sustainable learning ecosystem for SMEs. These findings highlight the critical need for proactive learning support across the private sector, academia, and government to enhance the long-term competitiveness and sustainable growth of SMEs in rapidly changing economic environments.

Keywords: Up-skilling, SME Executives, Situational Factors, Learning Opportunities, Ayutthaya Province

[1 2] Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, 39 Moo 1, Rangsit-Nakhon Nayok Road, Khlong Hok, Khlong Luang, Pathum Thani 12120, Thailand
Email: [1] boontharika_w@rmutt.ac.th
* Corresponding author email: benchawan_s@rmutt.ac.th

บทนำ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทย โดยคิดเป็นร้อยละ 99 ของธุรกิจทั้งหมด สร้างการจ้างงานกว่าร้อยละ 80 ของแรงงาน และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจคิดเป็นร้อยละ 35.2 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในปี 2023 (Kamkankaew et al., 2025) ในบริบทของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมสำคัญของประเทศไทย มีโรงงาน 2,624 แห่ง และการจ้างงาน 294,581 คน (เขตต์ เลิศวิวัฒนพงษ์ และคณะ, 2567) ทว่าสถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล การแข่งขันระดับนานาชาติ และปรากฏการณ์การถดถอยของโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้เกิดอุปสรรคทางการค้า ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ และข้อจำกัดทางการเงิน (Kamkankaew et al., 2025; ชุลีรัตน์ เกิดศรี และพรทวี พูลกลาง, 2566) ปัญหาสำคัญที่พบคือ ผู้บริหาร SMEs ขาดทักษะและความพร้อมในการบริหารจัดการภายใต้ความไม่แน่นอน ส่งผลให้ไม่สามารถกำหนดกลยุทธ์ระยะยาว วิเคราะห์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด จัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และตัดสินใจแก้ปัญหาได้ทันท่วงที (ศักดิ์ดา เกิดการ, 2565; เกรียงไกร โพธิ์มณี และคณะ, 2565) ความอ่อนแอทางด้านสมรรถนะการบริหารเชิงสถานการณ์นี้เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการอยู่รอดและเติบโตของ SMEs ในยุคที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Kotsios, 2023; Alabduljader, 2022; Mubarik et al., 2023)

แม้จะมีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับทักษะและศักยภาพของผู้ประกอบการ SMEs ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจ เช่น ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมุ่งเน้นนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง (สุชาดา ทองคำเจริญ และจันทนา แสนสุข, 2565; Putsom & Ngamsutti, 2025) รวมถึงการศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้ในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมและผลการดำเนินงาน (Shah et al., 2023; Hadi, 2023) แต่ยังขาดการศึกษาที่เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบระหว่างสมรรถนะการบริหารเชิงสถานการณ์ของผู้บริหาร ความต้องการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน และโอกาสในการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจริง โดยเฉพาะในบริบทของ SMEs ไทยที่กำลังเผชิญกับความท้าทายหลายมิติพร้อมกัน การศึกษาของ Gold and Jones (2023) แม้จะชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการผสมผสานการเรียนรู้ในอนาคตและการเรียนรู้ระยะไกลเข้ากับการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ แต่ยังไม่ได้อธิบายว่าความสามารถในการบริหารจัดการสถานการณ์ส่งผลต่อความต้องการพัฒนาทักษะและโอกาสการเรียนรู้อย่างไร ในทำนองเดียวกัน งานของ Pedone et al. (2023) เน้นที่อุปสรรคในการฝึกอบรมของธุรกิจขนาดเล็กในยุโรป แต่ไม่ได้วิเคราะห์ว่าความต้องการยกระดับทักษะในมิติใดส่งผลต่อการเข้าถึงโอกาสการเรียนรู้รูปแบบใด นอกจากนี้ Alabduljader (2022) และ Mubarik et al. (2023) ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความเป็นผู้นำในสถานการณ์และความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อประสิทธิภาพและความอยู่รอดของ SMEs แต่การศึกษาเหล่านี้ไม่ได้เน้นความเชื่อมโยงกับโอกาสการเรียนรู้อย่างชัดเจน ช่องว่างทางวิชาการนี้จำเป็นต้องได้รับการศึกษาเพื่อพัฒนากลไกสนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหาร SMEs โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งมีความสำคัญทางเศรษฐกิจและมีศักยภาพในการพัฒนา (Walaszczyk, 2022; Ngele & Nzelibe, 2023)

จากช่องว่างดังกล่าว การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของโอกาสการเรียนรู้ของผู้บริหาร SMEs ที่มีสมรรถนะการบริหารเชิงสถานการณ์แตกต่างกัน และเพื่อศึกษาอิทธิพลของความต้องการยกระดับทักษะที่มีต่อโอกาสการเรียนรู้ของผู้บริหาร SMEs ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยนี้จะมีประโยชน์ในเชิงทฤษฎีโดยเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารเชิงสถานการณ์ ความต้องการยกระดับทักษะ และโอกาสการเรียนรู้ของผู้บริหาร SMEs ในบริบทของประเทศไทย ในเชิงนโยบาย ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการออกแบบมาตรการสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร SMEs ให้สอดคล้องกับความต้องการและสมรรถนะที่จำเป็นในการรับมือกับ

สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ส่วนในเชิงปฏิบัติ ผลการวิจัยจะช่วยให้ผู้บริหาร SMEs ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและพื้นที่อื่น ๆ ตระหนักถึงความสำคัญของการยกระดับทักษะและการแสวงหาโอกาสการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนของธุรกิจ นอกจากนี้ สถาบันการศึกษา องค์กรฝึกอบรม และหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบหลักสูตร โปรแกรมการพัฒนา และกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของผู้บริหาร SMEs ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและท้าทาย

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของโอกาสการเรียนรู้ของผู้บริหาร SMEs ที่มีลักษณะข้อมูลพื้นฐานแตกต่างกัน และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลความต้องการยกระดับทักษะต่อโอกาสที่ได้รับจากการยกระดับทักษะของผู้บริหาร SMEs

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยเชิงสถานการณ์ในองค์กร (Situational Factors in Organizations)

ปัจจัยเชิงสถานการณ์ในองค์กร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร SMEs ในการบริหารจัดการภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เกี่ยวเนื่องกับการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ระยะยาว การวิเคราะห์และสื่อสารนโยบาย การค้นหาโอกาสทางเศรษฐกิจ การจัดสรรทรัพยากร การควบคุมงานประจำ การตัดสินใจแก้ปัญหา และการกำหนดราคาสินค้า ซึ่งเป็นสมรรถนะเชิงสถานการณ์ที่จำเป็นต่อการปรับตัวและอยู่รอดขององค์กรในยุคแห่งความไม่แน่นอน นอกจากนี้ ปัจจัยเชิงสถานการณ์ในองค์กรเป็นตัวแปรที่มีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดแนวทางการบริหาร การตัดสินใจ และผลลัพธ์ขององค์กร โดยเฉพาะในยุคแห่งความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น การระบาดของโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบทั้งทางเศรษฐกิจและพฤติกรรมผู้บริโภค งานวิจัยจำนวนมากชี้ให้เห็นว่าปัจจัยเชิงสถานการณ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสามารถในการปรับตัว ความสำเร็จในการดำเนินงาน และความอยู่รอดขององค์กร โดยเฉพาะในกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เช่น การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคและการใช้งานออนไลน์ในสถานการณ์โควิด-19 บีบให้ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถในการปรับตัวทั้งเชิงรุก ป้องกัน และอดทน ซึ่งส่งผลต่อผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ (วัลลี พุทโสม, 2564; วารีพร ชูศรี, 2566) ขณะเดียวกันความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์เฉพาะหน้าอย่างลีนก็มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น การลดขั้นตอน ลดความสูญเปล่า และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการในร้านอะไหล่ยนต์ (วาทิต อินทุลักษณ์, 2567) หรือการปรับตัวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอาหารทะเลแปรรูปที่ได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคนิวนอร์มัล (วารีพร ชูศรี, 2566) ปัจจัยเชิงสถานการณ์ยังแสดงบทบาทในระดับโครงสร้างองค์กร เช่น ความพร้อมของทรัพยากรและการรับรู้สถานการณ์ที่ส่งผลต่อการจัดการด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Renaud & Ophoff, 2021) รวมถึงบทบาทของภาวะผู้นำในสถานการณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร SME ในช่วงวิกฤติโควิด-19 อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะรูปแบบผู้นำแบบคำสั่ง (Alabduljader, 2022) ในมุมของการพัฒนาองค์กร ปัจจัยเชิงสถานการณ์ยังมีความสำคัญในการผลักดันกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ผ่านการสนับสนุนจากผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร (อนุวัต สงสม, 2560) รวมถึงการส่งเสริมความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมโดยได้รับอิทธิพลจากการวางแนวผู้ประกอบการและความรับผิดชอบต่อสังคม (Villegas Pinue et al., 2022) ในกรณีของประเทศไทย เช่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่าปัจจัยเชิงสถานการณ์ เช่น ศักยภาพการคมนาคมและแหล่งท่องเที่ยว มีบทบาทในการสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจ MICE แม้จะยังขาดการประชาสัมพันธ์และบุคลากรที่เหมาะสม

(สุชาดา ทองคำเจริญ และจันทนา แสนสุข, 2565) อีกทั้งยังมีผลต่อการสร้างนวัตกรรมและการเข้าถึงทรัพยากร เช่น เงินทุนและเครือข่าย ที่ช่วยผลักดันนวัตกรรมใน SME (Makanyeza et al., 2023) และในระดับมหภาค สถานการณ์โควิด-19 ได้เปิดเผยข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของ SME ไทย เช่น ปัญหา Missing Middle ที่แสดงถึงข้อจำกัดในการเติบโตและการเข้าถึงทรัพยากร (ศักดิ์ดา เกิดการ, 2565; ชุลีรัตน์ เกิดศรี และพรทวี พูลกลาง, 2566) สรุปได้ว่าปัจจัยเชิงสถานการณ์มิใช่เพียงปัจจัยภายนอกที่องค์กรต้องรับมือเท่านั้น แต่ยังเป็นตัวกำหนดและขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กรอย่างเป็นระบบในทุกมิติ ตั้งแต่การบริหารภายในไปจนถึงการปรับตัวสู่ความยั่งยืนในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

ความต้องการยกระดับทักษะ (Up-Skilling Needs)

การยกระดับทักษะ (Up-skilling) เป็นแนวทางสำคัญในการส่งเสริมขีดความสามารถของแรงงานและผู้ประกอบการให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี โดยเฉพาะในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มักขาดแคลนทรัพยากรในการพัฒนาแรงงานอย่างยั่งยืน ซึ่งจากการศึกษาของ สุชาดา ทองคำเจริญ และจันทนา แสนสุข (2565) พบว่าศักยภาพด้านการตลาด การบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจ MICE ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ขณะที่คุณลักษณะเชิงผู้ประกอบการ เช่น ความคิดริเริ่ม นวัตกรรม และความกล้าเสี่ยงก็มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันจิรา ดีเลิศ (2563) ที่ระบุว่าทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะการซ่อมบำรุง การประสานงาน และการวิเคราะห์ปัญหา มีความจำเป็นต่อการทำงานในสถานประกอบการอุตสาหกรรม นอกจากนี้ ยังพบว่าลักษณะขององค์กร เช่น ขนาดและสัญชาติมีความสัมพันธ์กับความต้องการทักษะที่แตกต่างกันอีกด้วย ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะยังถูกเน้นในงานของ Pedone et al. (2023) ซึ่งชี้ว่าธุรกิจขนาดเล็กในยุโรปเผชิญอุปสรรคสำคัญในการฝึกอบรม เนื่องจากการเข้าถึงข้อมูลและทุนจำกัด ทำให้ต้องอาศัยนโยบายสาธารณะเพื่อสนับสนุนการยกระดับทักษะเชิงกลยุทธ์ ขณะที่การมีส่วนร่วมและการพัฒนาตนเองของผู้ประกอบการรายย่อยในอยุธยา ภายใต้บริบทวิถีใหม่ในช่วงโควิด-19 ยังเป็นข้อค้นพบในงานของ เกรียงไกร โพธิ์มณี และคณะ (2565) ซึ่งระบุว่าความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการต้องอาศัยการพัฒนาสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี เงินทุน และการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ทักษะด้านผู้ประกอบการยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร SME ตามผลการศึกษาของ Ngele and Nzelibe (2023) และ Mubarik et al. (2023) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงบทบาทของความรู้ด้านเศรษฐกิจ ความสามารถในการตัดสินใจ และความเป็นผู้นำที่เอื้อต่อความสำเร็จของธุรกิจ ขณะที่ Walaszczyk (2022) ได้เน้นถึงทักษะเฉพาะด้านอุตสาหกรรม 4.0 และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งกลายเป็นความต้องการใหม่ที่สำคัญในโลกธุรกิจยุคดิจิทัล การศึกษาของ Kotsios (2023) ยังเน้นบทบาทของ soft skills เช่น ความน่าเชื่อถือ จริยธรรม และการจัดการความเสี่ยง ในการสร้างความยืดหยุ่นของธุรกิจ SMEs โดยเฉพาะในช่วงภาวะวิกฤต ส่วน สุมนา พูลผล (2566) ชี้ให้เห็นว่าผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวต้องปรับกลยุทธ์ทางการเงินและลดต้นทุนเพื่อความอยู่รอด ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการบริหารการเงินอย่างชัดเจน

โอกาสการเรียนรู้ของผู้บริหาร (Learning Opportunities)

โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาถือเป็นหัวใจสำคัญของการเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ โดยเฉพาะในบริบทของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและการเข้าถึงองค์ความรู้ งานวิจัยของ สุชาดา ทองคำเจริญ และจันทนา แสนสุข (2565) พบว่าศักยภาพด้านการตลาด การบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจไมซ์ในพระนครศรีอยุธยา ขณะที่คุณลักษณะของผู้ประกอบการอย่างความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และความกล้าเสี่ยงมีบทบาทสำคัญต่อโอกาสในการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นของการส่งเสริมการเรียนรู้

เชิงลึกในระดับบุคคลและองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ (สุชาดา ทองคำเจริญ และจันทนา แสนสุข, 2565; Shah et al., 2023; Hadi, 2023) การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน โดยเฉพาะการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ เช่น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการสังเกตการทำงาน มีผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในหมู่พนักงาน (Shah et al., 2023) และเมื่อประกอบกับแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กรและการเรียนรู้แบบใช้ประโยชน์ จะยิ่งเพิ่มผลการดำเนินงานของ SMEs ในบริบทของสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว (Hadi, 2023) แนวทางการเรียนรู้แบบ Futures Thinking ซึ่งผสานการเรียนรู้ระยะไกลและการวิเคราะห์แนวโน้มยังช่วยให้ SMEs สามารถพัฒนาแนวคิดนวัตกรรมที่ตอบโจทย์อนาคตได้อย่างสร้างสรรค์ (Gold & Jones, 2023) นอกจากนี้ การฝึกอบรมด้าน ICT และทักษะดิจิทัล เช่น การซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์และการพัฒนาโปรแกรม ก็เป็นทักษะจำเป็นที่ช่วยยกระดับความสามารถในการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม (จันจิรา ดีเลิศ, 2563; Rozmi et al., 2021) อย่างไรก็ตาม การเข้าถึงโอกาสการเรียนรู้ยังเผชิญข้อจำกัด โดยเฉพาะใน SMEs ขนาดเล็กที่มักเผชิญอุปสรรคด้านงบประมาณ การเข้าถึงข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Pedone et al., 2023; Djibran, 2025) จึงจำเป็นต้องมีนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐในการส่งเสริมระบบนิเวศการเรียนรู้และการฝึกอบรมเพื่อขยายโอกาสการพัฒนาให้ครอบคลุมและเท่าเทียม การบริหารจัดการงานบุคคล โดยเฉพาะในด้านการฝึกอบรมและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นอีกหนึ่งกลไกที่สนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กอบชัย เมฆดี, 2564; บุณฑริกา วงษ์วานิช และกฤษดา เชียรวัฒนสุข, 2563) ทั้งนี้ การพัฒนาโมเดลการฝึกอบรมที่เชื่อมโยงกับความต้องการของผู้ประกอบการและทักษะยุคใหม่ เป็นอีกกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในระยะยาว (Rozmi et al., 2021)

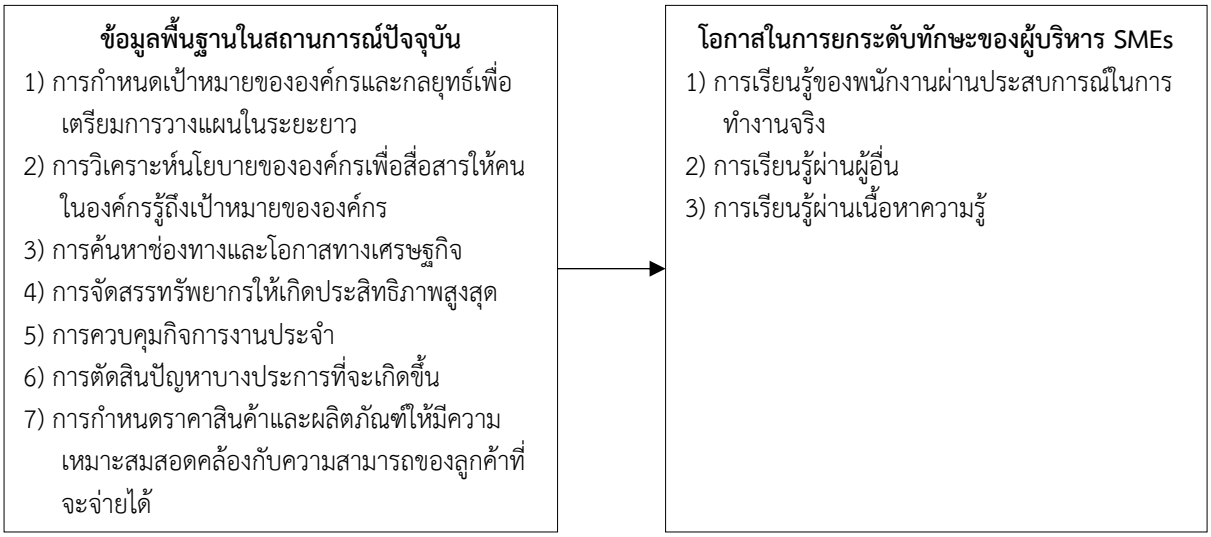
สถานการณ์ปัจจุบันของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทยและจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว โดยมีทั้งโอกาสและความท้าทายจากปัจจัยภายนอกและภายใน ภายใต้นโยบาย “Thailand 4.0” ที่เน้นนวัตกรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดย SMEs ต้องปรับตัวโดยเน้นการสร้างแนวคิดใหม่แบบบูรณาการและการเป็นผู้นำตลาด ซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม (Sriboonlue & Puangpronpitag, 2019) ขณะเดียวกัน ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ SMEs ในไทยยังรวมถึงคุณลักษณะขององค์กร ลูกค้า การตลาด การดำเนินธุรกิจ และสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยเฉพาะความช่วยเหลือจากภาครัฐและการเข้าถึงเครือข่าย (Chittithaworn et al., 2011; Kamkankaew et al., 2025) อย่างไรก็ตาม SMEs ยังคงประสบอุปสรรค เช่น ข้อจำกัดด้านเงินทุน ทรัพยากรมนุษย์ และการเข้าถึงเทคโนโลยี (Ueasangkomsate, 2025; Putsom & Ngamsutti, 2025) ในแง่ของการพัฒนานวัตกรรม ปัจจัยสำคัญคือทักษะด้าน IT การเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล และการแปลงรูปแบบธุรกิจ ซึ่งช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Ueasangkomsate, 2025) รวมถึงทักษะของผู้ประกอบการ เช่น ภาวะผู้นำ การจัดการ และดิจิทัล ล้วนมีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจในยุคใหม่ (Putsom & Ngamsutti, 2025; Weerasombat & Pumipatyothin, 2025) ขณะที่สถานการณ์การถดถอยของโลกาภิวัตน์ (Deglobalization) เพิ่มความท้าทายให้กับ SMEs ในด้านห่วงโซ่อุปทานและการเข้าถึงตลาดต่างประเทศ ซึ่งต้องการกลยุทธ์ปรับตัว เช่น การสร้างพันธมิตรและลงทุนในการวิจัยและพัฒนา (Kamkankaew et al., 2025) สำหรับจังหวัดพระนครศรีอยุธยา แม้จะมีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรม แต่ยังเผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี และเงินทุน โดยธุรกิจในภาคบริการและไมซ์ (MICE) มีโอกาสเติบโต หากพัฒนาทักษะด้านการตลาด นวัตกรรม และการบริหารจัดการ (สุชาดา ทองคำเจริญ และจันทนา แสนสุข, 2565; กมลลักษณ์ โพธิ์พันธุ์, 2564; กอบชัย เมฆดี, 2564) ในภาคอุตสาหกรรม ความต้องการทักษะด้าน IT มีแนวโน้มสูงขึ้น โดยเฉพาะในนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค (จันจิรา ดีเลิศ, 2563) และการจัดการแบบลีนกลายเป็นกลยุทธ์สำคัญในยุคหลังโควิด

(วาทิต อินทุลักษณ์, 2567) ทั้งนี้ ธุรกิจที่พักขนาดเล็ก เช่น โฮมสเตย์ มีแนวโน้มให้ผลตอบแทนการลงทุนที่คุ้มค่า (มรุต กลัดเจริญ และวีรพล น้อยคล้าย, 2567) ส่วนผู้ประกอบการรายย่อยในชุมชนจำเป็นต้องพึ่งพาการมีส่วนร่วม การใช้เทคโนโลยี และการเข้าถึงทุนเพื่อปรับตัวสู่ผู้ประกอบการวิถีใหม่ (เกรียงไกร โพธิ์มณี และคณะ, 2565) และในบริบทที่การแข่งขันกับธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่รุนแรงขึ้น ร้านโชห่วยควรมุ่งพัฒนากลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ การตลาด และบริการ (เขตต์ เลิศวิวัฒนพงษ์ และคณะ, 2567) โดยรวมแล้ว การยกระดับ SMEs ทั้งในระดับประเทศและระดับจังหวัด จำเป็นต้องพึ่งพาความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา และชุมชนในทุกมิติ (ศักดิ์ดา เกิดการ, 2565; สุมนา พูลผล, 2566; ฤติมา มุ่งหมาย และคณะ, 2566)

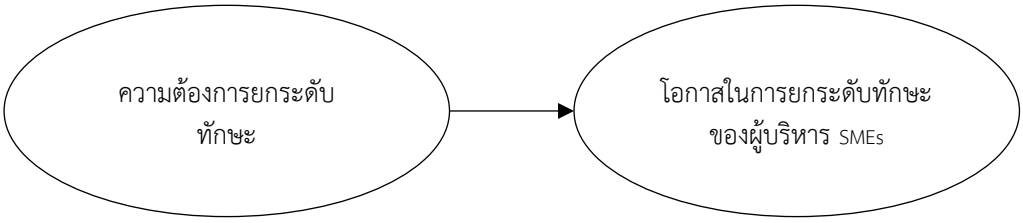
การพัฒนากรอบแนวคิดและสมมติฐาน

บริบทของการพัฒนาองค์กรในยุคปัจจุบันสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการยกระดับทักษะ (Up-skill) โดยเฉพาะในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Kotsios, 2023; จิตรลดา ตรีสาคร และกฤษดา เชียรวัฒนสุข, 2561; วารีพร ชูศรี, 2566) งานวิจัยจำนวนมากชี้ว่าปัจจัยเชิงสถานการณ์ เช่น ความสามารถในการวิเคราะห์นโยบายองค์กร การวางเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และการจัดสรรทรัพยากร ล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการออกแบบกลยุทธ์การเรียนรู้ของพนักงาน (Renaud & Ophoff, 2021; Alabduljader, 2022; Mubarik et al., 2023) โดยเฉพาะในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเป็นพื้นที่อุตสาหกรรมสำคัญและมีความต้องการพัฒนาศักยภาพแรงงานสูง (เกรียงไกร โพธิ์มณี และคณะ, 2565; เขตต์ เลิศวิวัฒนพงษ์ และคณะ, 2567) นอกจากนี้ การวิเคราะห์ความต้องการยกระดับทักษะในแต่ละด้าน เช่น การตัดสินปัญหา การควบคุมงานประจำ และการกำหนดราคาสินค้า มีแนวโน้มส่งผลแตกต่างต่อโอกาสการเรียนรู้ในมิติที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง ผู้อื่น และเนื้อหาความรู้ (Shah et al., 2023; Gold & Jones, 2023; Hadi, 2023) งานวิจัยของ Pedone et al. (2023) ยังเน้นย้ำว่า SMEs ขนาดเล็กในยุโรปมีข้อจำกัดด้านการเข้าถึงการฝึกอบรม ซึ่งคล้ายคลึงกับบริบทของไทยที่ผู้ประกอบการต้องอาศัยความสามารถส่วนบุคคลในการผลักดันการพัฒนาบุคลากร ขณะที่การเรียนรู้เชิงปฏิบัติและการวางกลยุทธ์เชิงรุกถูกระบุว่าเป็นตัวแปรสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (Rozmi et al., 2021; Gold & Jones, 2023) ดังนั้น จึงกำหนดสมมติฐานที่ 1 ว่า ข้อมูลพื้นฐานสถานการณ์ปัจจุบันที่แตกต่างกันส่งผลต่อโอกาสในการยกระดับทักษะของผู้บริหาร SMEs ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยการเปรียบเทียบข้อมูลพื้นฐานสถานการณ์ปัจจุบันจากการวิเคราะห์ความต้องการยกระดับทักษะกับโอกาสในการยกระดับทักษะ

ความต้องการยกระดับทักษะของผู้บริหาร SMEs ประกอบด้วยการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ระยะยาว ซึ่งเป็นพื้นฐานของการวางแผนองค์กร การวิเคราะห์และสื่อสารนโยบายให้คนในองค์กรเข้าใจเป้าหมาย การค้นหาช่องทางและโอกาสทางเศรษฐกิจ ซึ่งสอดคล้องกับศักยภาพด้านการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจในพระนครศรีอยุธยา (สุชาดา ทองคำเจริญ และจันทนา แสนสุข, 2565) การจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การควบคุมกิจการงานประจำ การตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร (Ngele & Nzelibe, 2023; Mubarik et al., 2023) และการกำหนดราคาให้สอดคล้องกับความสามารถของลูกค้า ทักษะเหล่านี้มีความจำเป็นในการปรับตัวต่อสถานการณ์วิกฤติ เช่น โควิด-19 ที่บีบให้ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถในการปรับตัวทั้งเชิงรุก ป้องกัน และอดทน (วัลลี พุทโสม, 2564; วารีพร ชูศรี, 2566) โอกาสในการยกระดับทักษะสามารถเกิดขึ้นผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง การเรียนรู้ผ่านผู้อื่น และการเรียนรู้ผ่านเนื้อหาความรู้ โดยการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการมีผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Shah et al., 2023) และเพิ่มผลการดำเนินงานของ SMEs (Hadi, 2023) จากการสังเคราะห์ดังกล่าว จึงกำหนดสมมติฐานที่ 2 ว่า ความต้องการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ส่งผลกระทบต่อโอกาสที่ได้รับจากการยกระดับทักษะของผู้บริหาร SMEs ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัยการศึกษาอิทธิพลความต้องการยกระดับทักษะต่อโอกาสที่ได้รับจากการยกระดับทักษะของผู้บริหาร SMEs

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวนทั้งสิ้น 7,522 ราย ซึ่งจำแนกเป็นนิติบุคคล 6,865 ราย (ร้อยละ 91.27) และไม่ใช่นิติบุคคล 657 ราย (ร้อยละ 8.73) (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 200 ราย โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามหลักเกณฑ์การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งในการศึกษานี้มีตัวแปรแฝง (Latent Variables) จำนวน 10 ตัวแปร โดยอ้างอิงหลักการของ Hair et al. (2010) ที่แนะนำว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างควรมีอัตราส่วนไม่น้อยกว่า 10-20 ต่อตัวแปรที่สังเกตได้ 1 ตัว และ Kline (2016) ที่กำหนดว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำสำหรับ SEM ควรอยู่ที่ประมาณ 200 ราย เพื่อให้การประมาณค่าพารามิเตอร์มีความเสถียรและเชื่อถือได้ วิธีการสุ่มตัวอย่างเป็นแบบการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นภูมิตามประเภทการจดทะเบียนธุรกิจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มนิติบุคคล จำนวน 183 ราย และกลุ่มไม่ใช่นิติบุคคล จำนวน 17 ราย ซึ่งทำการสุ่มตัวอย่างภายในแต่ละชั้นภูมิตามสัดส่วนของประชากร (Proportionate Stratified Random Sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีความหลากหลายและเป็นตัวแทนของประชากรได้อย่างเหมาะสม สามารถสะท้อนสถานการณ์ที่แท้จริงของ SMEs ในพื้นที่เป้าหมาย

เครื่องมือหลักที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้คือแบบสอบถาม ซึ่งได้รับการออกแบบอย่างเป็นระบบ โดยอ้างอิงจากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นเรื่องปัจจัยเชิงสถานการณ์ในองค์กร ความต้องการยกระดับทักษะ และโอกาสในการเรียนรู้เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างครบถ้วน แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ เช่น ประเภทธุรกิจ ขนาดกิจการ และประสบการณ์การบริหาร ส่วนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานในสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายขององค์กรและกลยุทธ์เพื่อเตรียมการวางแผนในระยะยาว 2) การวิเคราะห์นโยบายขององค์กรเพื่อสื่อสารให้คนในองค์กรรู้ถึงเป้าหมายขององค์กร 3) การค้นหาช่องทางและโอกาสทางเศรษฐกิจ 4) การจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 5) การควบคุมกิจการงานประจำ 6) การตัดสินปัญหาบางประการที่จะเกิดขึ้น และ 7) การกำหนดราคาสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของลูกค้าที่จะจ่ายได้ โดยใช้คำถามปลายปิดแบบจำแนกประเภท (Categorical) และมาตราส่วนแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale) ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการยกระดับทักษะ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายขององค์กรและกลยุทธ์เพื่อเตรียมการวางแผนในระยะยาว 2) การวิเคราะห์นโยบายขององค์กรเพื่อสื่อสารให้คนในองค์กรรู้ถึงเป้าหมายขององค์กร 3) การค้นหาช่องทางและโอกาสทางเศรษฐกิจ 4) การจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 5) การควบคุมกิจการงานประจำ 6) การตัดสินปัญหาบางประการที่จะเกิดขึ้น และ 7) การกำหนดราคาสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของลูกค้าที่จะจ่ายได้ และส่วนที่ 4 โอกาสในการยกระดับทักษะของผู้บริหาร SMEs ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การเรียนรู้ของพนักงานผ่านประสบการณ์ในการทำงานจริง 2) การเรียนรู้ผ่านผู้อื่น และ 3) การเรียนรู้ผ่านเนื้อหาความรู้ โดยใช้มาตรวัดแบบ Rating Scale 5 ระดับ ตามแนวทางของ Eisenberger et al. (1986) เพื่อสะท้อนระดับความเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ ตั้งแต่น้อยที่สุดถึงมากที่สุด เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence: IOC) ผ่านการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา Cronbach’s Alpha ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.908 ถือว่าอยู่ในระดับที่น่าเชื่อถือสูง (Hair et al., 2014; Everitt & Skrondal, 2010) แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องและเหมาะสมในการนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงในภาคสนาม

การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณดำเนินการโดยการลงพื้นที่แจกและเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 ราย ซึ่งเป็นผู้บริหาร SMEs ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้แบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพทั้งด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความเชื่อมั่นล่วงหน้า (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560) กระบวนการเก็บข้อมูลใช้เวลาโดยเฉลี่ย 20-30 นาทีต่อราย เพื่อให้ผู้ตอบสามารถพิจารณาข้อมูลอย่างรอบคอบ โดยในขั้นต้นมีการอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างชัดเจน และมีการเก็บข้อมูลตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลและรักษาความลับของผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน (สุวิมล ติรกานันท์, 2548) ทั้งนี้ผู้วิจัยพยายามควบคุมกระบวนการเก็บข้อมูลให้เป็นไปอย่างเป็นระบบและมีความสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนสำหรับการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และการวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งในการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ผู้วิจัยใช้สถิติเช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ และข้อมูลพื้นฐานในสถานการณ์ปัจจุบัน ขณะที่ในการวิเคราะห์เชิงอนุมาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อตรวจสอบความแตกต่างของข้อมูลพื้นฐานกับโอกาสในการเรียนรู้ และใช้การทดสอบ LSD เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) นอกจากนี้

ยังใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งใช้เกณฑ์การพิจารณาค่าความกลมกลืน เช่น RMSEA, GFI และ Chi-square/df เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลจริง (Hooper et al., 2008; Hair et al., 2014) นอกจากนี้ สำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝง และเพื่อประเมินน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) ของตัวบ่งชี้แต่ละตัวที่วัดตัวแปรแฝง ทั้งนี้เพื่อยืนยันว่าตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นสามารถวัดสิ่งที่ต้องการวัดได้อย่างแม่นยำและสอดคล้องกับทฤษฎี (Hair et al., 2010) โดยน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จะแสดงให้เห็นถึงความสำคัญสัมพัทธ์ของแต่ละตัวบ่งชี้ในการอธิบายตัวแปรแฝง ซึ่งมีประโยชน์ต่อการพัฒนาเครื่องมือวัดและการออกแบบโปรแกรมพัฒนาทักษะในอนาคต

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ

จากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีประเภทธุรกิจ ได้แก่ การค้าส่งและค้าปลีก ร้อยละ 42.0 อุตสาหกรรมการผลิตและแปรรูป ร้อยละ 28.5 การให้บริการ ร้อยละ 18.5 และเกษตรกรรมและอาหาร ร้อยละ 11.0 สำหรับขนาดกิจการ จำแนกตามจำนวนพนักงาน ได้แก่ ขนาดย่อม (1-50 คน) ร้อยละ 68.5 และขนาดกลาง (51-200 คน) ร้อยละ 31.5 โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ในการบริหารงาน ดังนี้ น้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 24.5 ระหว่าง 5-10 ปี ร้อยละ 38.0 ระหว่าง 11-15 ปี ร้อยละ 22.5 และมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 15.0

ส่วนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานในสถานการณ์ปัจจุบันของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานในสถานการณ์ปัจจุบันของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและกลยุทธ์ระยะยาว โดยเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ขององค์กร (ร้อยละ 36.0) และการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 27.0) รวมถึงการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง (ร้อยละ 18.5) สำหรับการวิเคราะห์นโยบายขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจร่วมและประสิทธิผล พบว่าผู้ประกอบการเน้นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในองค์กร (ร้อยละ 40.5) และการสื่อสารเป้าหมายอย่างชัดเจน (ร้อยละ 32.0) ด้านการค้นหาช่องทางและโอกาสทางเศรษฐกิจ พบว่ามีการประเมินความสามารถด้านดิจิทัลจากปัจจัยอนาคต (ร้อยละ 33.5) เทคโนโลยี (ร้อยละ 27.5) และความร่วมมือรัฐ-เอกชน (ร้อยละ 22.0) ในส่วนการจัดสรรทรัพยากร ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (ร้อยละ 31.0) และการใช้กลไกราคา (ร้อยละ 26.5) ด้านการควบคุมงานประจำ มีการใช้สภาพแวดล้อมการควบคุม (ร้อยละ 29.0) และสารสนเทศ (ร้อยละ 27.0) ส่วนการตัดสินใจในองค์กร เน้นการแสดงความแตกต่างของความสามารถผู้บริหาร (ร้อยละ 57.0) และมองว่าการตัดสินใจเป็น “สมองขององค์กร” (ร้อยละ 18.5) สุดท้าย ในการกำหนดราคาสินค้า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการตั้งราคาให้ผู้บริโภคยินดีจ่าย (ร้อยละ 43.5) และคำนึงถึงอุปสงค์ที่แท้จริง (ร้อยละ 25.5) โดยรวมสะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักรู้ของผู้บริหารต่อการวางแผนและบริหารองค์กรอย่างเป็นระบบและตอบสนองต่อการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ส่วนที่ 3 ความต้องการยกระดับทักษะของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ความต้องการยกระดับทักษะของผู้บริหารสถานประกอบการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1) การกำหนดเป้าหมายขององค์กรและกลยุทธ์เพื่อเตรียมการวางแผนในระยะยาว (Target)	4.475	0.563	มากที่สุด
2) การวิเคราะห์นโยบายขององค์กรเพื่อสื่อสารให้คนในองค์กรรู้ถึงเป้าหมายขององค์กร (Analyze)	4.382	0.509	มากที่สุด
3) การค้นหาช่องทางและโอกาสทางเศรษฐกิจ (Seek)	4.418	0.553	มากที่สุด
4) การจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Allocate)	4.463	0.528	มากที่สุด
5) การควบคุมกิจการงานประจำ (Control)	4.428	1.060	มากที่สุด
6) การตัดสินปัญหาบางประการที่จะเกิดขึ้น (Problem)	4.430	0.531	มากที่สุด
7) การกำหนดราคาสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของลูกค้าที่จะจ่ายได้ (Settings)	4.395	0.566	มากที่สุด

จากตารางข้างต้น พบว่า ความต้องการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาทุกด้านได้รับการประเมินอยู่ในระดับ “มากที่สุด” โดยเฉพาะด้านการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและกลยุทธ์เพื่อวางแผนระยะยาว ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.475) แสดงถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนองค์กร ส่วนด้านการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพก็มีคะแนนสูงเด่นเช่นกัน (4.463) สะท้อนถึงการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิผล ขณะที่ด้านการควบคุมกิจการงานประจำ แม้จะมีค่าเฉลี่ยโดยรวมสูง (4.428) แต่มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุด (1.060) บ่งชี้ถึงความหลากหลายในความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 4 โอกาสที่ได้รับจากการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตารางที่ 2 การประเมินผลลัพธ์ด้านโอกาสที่ได้รับจากการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

โอกาสที่ได้รับจากการยกระดับทักษะของผู้บริหารสถานประกอบการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1) การเรียนรู้ของพนักงานผ่านประสบการณ์ในการทำงานจริง (ELearn)	4.441	0.490	มากที่สุด
2) การเรียนรู้ผ่านผู้อื่น (SLearn)	4.448	0.505	มากที่สุด
3) การเรียนรู้ผ่านเนื้อหาความรู้ (FLearn)	4.439	0.481	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลลัพธ์ด้านโอกาสที่ได้รับจากการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยรวมทั้ง 3 รูปแบบการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การเรียนรู้ผ่านผู้อื่น และการเรียนรู้ผ่านเนื้อหาความรู้ มีระดับความคิดเห็นในระดับ “มากที่สุด” โดยเฉพาะหัวข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านผู้อื่น ตามด้วย การเรียนรู้ของพนักงานผ่านประสบการณ์ในการทำงานจริง และการเรียนรู้ผ่านเนื้อหาความรู้ ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานสถานการณ์ปัจจุบันที่แตกต่างกันส่งผลต่อโอกาสในการยกระดับทักษะของผู้บริหาร SMEs ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน

ผู้วิจัยทำการทดสอบความแปรปรวนทางเดียวของตัวแปรโอกาสในการยกระดับทักษะ ในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์นโยบาย การค้นหาโอกาสทางเศรษฐกิจ รวมถึงการกำหนดราคาสินค้าและบริการ โดยใช้สถิติ One-way ANOVA ซึ่งมีรายละเอียดตามตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบความแปรปรวนทางเดียวของตัวแปรโอกาสในการยกระดับทักษะ

ข้อมูลพื้นฐานสถานการณ์ปัจจุบัน	โอกาสในการยกระดับทักษะ							
	ผ่านประสบการณ์ในการทำงานจริง		ผ่านผู้อื่น		ผ่านเนื้อหาความรู้		ภาพรวม	
	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.
ด้านการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและกลยุทธ์เพื่อเตรียมการวางแผนในระยะยาว	2.159	.094	1.042	.375	1.337	.264	1.596	.192
ด้านการวิเคราะห์นโยบายขององค์กรเพื่อสื่อสารให้คนในองค์กรรู้ถึงเป้าหมายขององค์กร	.738	.531	.378	.769	2.363	.072	1.137	.335
ด้านการค้นหาช่องทางและโอกาสทางเศรษฐกิจ	.869	.458	3.070	.029	2.733	.045	2.301	.078
ด้านการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	.480	.697	.257	.857	.137	.938	.288	.834
ด้านการควบคุมกิจการงานประจำ	1.206	.309	2.212	.088	.566	.638	1.365	.255
ด้านการตัดสินปัญหาบางประการที่จะเกิดขึ้น	.839	.474	1.522	.210	1.420	.238	1.351	.259
ด้านการกำหนดราคาสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของลูกค้าที่จะจ่ายได้	2.515	.060	1.237	.298	3.149	.026	2.607	.053

ปัจจัยพื้นฐานด้านการค้นหาช่องทางและโอกาสทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันส่งผลต่อโอกาสในการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยาในด้านการเรียนรู้ผ่านผู้อื่น (Sig. = .029) และการเรียนรู้ผ่านเนื้อหาความรู้ (Sig. = .045) แตกต่างกัน นอกจากนี้ ปัจจัยพื้นฐานด้านการกำหนดราคาสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของลูกค้าที่จะจ่ายได้แตกต่างกันส่งผลต่อโอกาสในการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านการเรียนรู้ผ่านเนื้อหาความรู้ (Sig. = .026) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านอื่นๆ พบว่า ปัจจัยพื้นฐานที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อโอกาสในการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมแตกต่างกัน

เมื่อพบความแตกต่างกัน จึงมีการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) และผลการศึกษา พบว่า ในด้านการค้นหาช่องทางและโอกาสทางเศรษฐกิจ กลุ่มที่มีระดับการกระตุ้นอุปสงค์มีโอกาสในการยกระดับทักษะผ่านผู้อื่นสูงกว่างลุ่มที่มีระดับความยินดีแลกเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Mean Difference = 0.212, Sig. = 0.012) และกลุ่มที่มีระดับการมีคุณค่าทั้งพอใจคุ้มรับค่ามีโอกาสในการยกระดับทักษะผ่านผู้อื่นสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความยินดีแลกเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน (Mean Difference = 0.219, Sig. = 0.025) สำหรับด้านการเรียนรู้ผ่านเนื้อหาความรู้ในมิติการค้นหาช่องทางและโอกาสทางเศรษฐกิจ พบว่า กลุ่มที่มีระดับความพร้อมรองรับอนาคตมีโอกาสในการยกระดับทักษะสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความพร้อมต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Mean Difference = 0.180, Sig. = 0.047) และกลุ่มที่มีระดับการเสริมสร้างความรวมมือมีโอกาสในการยกระดับทักษะสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความพร้อมรองรับอนาคตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Mean Difference = 0.280, Sig. = 0.004) ในขณะที่ด้านการเรียนรู้ผ่านเนื้อหาความรู้ในมิติการกำหนดราคาสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของลูกค้าที่จะจ่ายได้ พบว่า กลุ่มที่มีระดับองค์ความรู้มีโอกาสในการยกระดับทักษะสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความพร้อมรองรับอนาคตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Mean Difference = 0.234, Sig. = 0.021) และกลุ่มที่มีระดับการเสริมสร้างความรวมมือมีโอกาสในการยกระดับทักษะสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความพร้อมรองรับอนาคตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Mean Difference = 0.211, Sig. = 0.023) ส่วนปัจจัยด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 2 : ความต้องการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ส่งผลกระทบต่อโอกาสที่ได้รับจากการยกระดับทักษะของผู้บริหาร SMEs ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบลักษณะการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality) เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการประมาณค่าของตัวแปร (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ซึ่งมีรายละเอียดตามตารางด้านล่างนี้

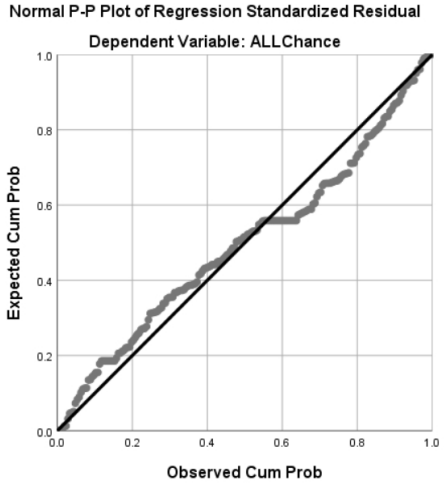
ตารางที่ 4 การแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality)

	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	CV	Skewness	Kurtosis
Target	4.475	0.563	0.126	-1.323	1.121
Analyze	4.382	0.509	0.116	-0.989	0.769
Seek	4.418	0.553	0.125	-1.132	0.720
Allocate	4.463	0.528	0.118	-1.090	0.749
Control	4.362	0.532	0.122	-0.851	0.288
Problem	4.430	0.531	0.120	-1.087	0.868
Settings	4.395	0.566	0.129	-0.858	0.286
ELearn	4.441	0.490	0.110	-1.354	1.902
SLearn	4.448	0.505	0.114	-1.354	1.605
FLearn	4.439	0.481	0.108	-1.343	1.919

จากตารางการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล พบว่า ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.430 ถึง 4.475 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.481 ถึง 0.566 มีค่า CV ระหว่าง 0.108 ถึง 129 มีค่า Skewness ระหว่าง -1.354 ถึง -0.858 และมีค่า Kurtosis ระหว่าง 0.286 ถึง 1.919 ซึ่งเป็นค่าที่สามารถยอมรับได้ และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปสู่การวิเคราะห์ต่อไป

ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละตัวกับตัวแปรตาม

ผู้วิจัยการตรวจสอบแผนภาพกระจัดกระจาย และการวิเคราะห์เศษที่เหลือ (Residual Analysis) ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized Residual) กับตัวแปรอิสระแต่ละตัว เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปร (Lin & Lu, 2000; นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ซึ่งปรากฏตามภาพด้านล่างนี้



ภาพที่ 3 การตรวจสอบแผนภาพกระจัดกระจายด้วยความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized Residual)

จากภาพที่ 3 พบว่า ข้อมูลที่ปรากฏในแผนภาพมีการเรียงเป็นเส้นตรง หรือเรียงใกล้เส้นตรงมาก ดังนั้น แผนภาพกระจัดกระจายด้วยความสัมพันธ์ระหว่างเศษที่เหลือ (Standardized Residual) แสดงให้เห็นว่า ข้อมูลสามารถยอมรับได้ และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปสู่การวิเคราะห์ต่อไป

การตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแบบทั้งก่อนและปรับปรุง

การตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแบบเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการสร้างและปรับปรุงตัวแบบทางสถิติและเครื่องมือทางสถิติ การตรวจสอบความเหมาะสมมีเป้าหมายในการวิเคราะห์ว่าตัวแบบที่สร้างขึ้นมีความสามารถในการทำนาย โดยมีการตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแบบทั้งก่อนและปรับปรุงใช้ดัชนีค่าไค-สแควร์ สัมพันธ์ (CMIN/DF) ค่าความน่าจะเป็น ค่าดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน และค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ โดยมีรายละเอียดเกณฑ์ และผลของการตรวจสอบตามตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ 5 การตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแบบทั้งก่อนและปรับปรุง

ดัชนี	ก่อนปรับปรุง	ผลการศึกษา	หลังปรับปรุง	ผลการศึกษา
ค่าไค-สแควร์ สัมพันธ์ (CMIN/DF) ต้องมีค่าน้อยกว่า 2.	1.996	ผ่าน	.701	ผ่าน
ค่าความน่าจะเป็น (p-value) ต้องมีค่ามากกว่า .5	.000	ไม่ผ่าน	.867	ผ่าน
ค่าดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) ต้องมีค่าน้อยกว่า .05	.071	ไม่ผ่าน	.000	ผ่าน
ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ต้องมีค่ามากกว่า .9	.941	ผ่าน	.982	ผ่าน
ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) ต้องมีค่ามากกว่า .9	.904	ผ่าน	.961	ผ่าน

จากตารางที่ 5 พบว่า ก่อนการปรับปรุง ค่าไค-สแควร์ สัมพันธ์ (CMIN/DF) ต้องมีค่าน้อยกว่า 2.000 ซึ่งได้ 1.996 ค่าความน่าจะเป็น (p-value) ต้องมีค่ามากกว่า .500 ซึ่งได้ .000 ค่าดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) ต้องมีค่าน้อยกว่า .050 ซึ่งได้ .071 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ต้องมีค่ามากกว่า .9 ซึ่งได้ .941 และ ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) ต้องมีค่ามากกว่า .9 ซึ่งได้ .904 จะเห็นได้ว่า มีค่าความน่าจะเป็น (p-value) และ ค่าดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ไม่เป็นได้ตามเกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับ ดังนั้นจึงมีการปรับปรุงตัวแบบ ซึ่งหลังจากการปรับปรุงพบว่า ค่าไค-สแควร์ สัมพันธ์ (CMIN/DF) ต้องมีค่าน้อยกว่า 2.000 ซึ่งได้ .701 ค่าความน่าจะเป็น (p-value) ต้องมีค่ามากกว่า .500 ซึ่งได้ .867 ค่าดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) ต้องมีค่าน้อยกว่า .050 ซึ่งได้ .000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ต้องมีค่ามากกว่า .9 ซึ่งได้ .982 และค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) ต้องมีค่ามากกว่า .9 ซึ่งได้ .961 จะเห็นได้ว่า หลังการปรับปรุงทุกค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับ จึงสามารถนำเอาข้อมูลไปสู่การวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling)

สำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) นั้น ผู้วิจัยต้องทำการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis, CFA) โดยเป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบโครงสร้างและความสัมพันธ์ของตัวแปร ทั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยได้นำเสนอค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) ค่าความน่าเชื่อถือขององค์ประกอบ (Composite Reliability, CR) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extraction: AVE) และสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach Alpha, α) ตามตารางด้านล่างนี้

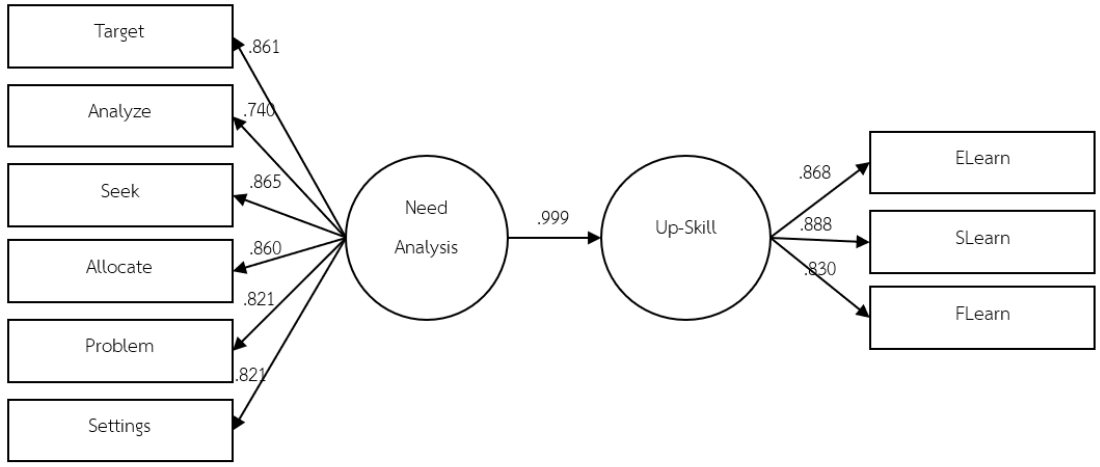
ตารางที่ 6 การวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตัวแปร	Factor Loadings	CR	AVE	α
Target	0.861	0.938	0.685	0.937
Analyze	0.753			
Seek	0.866			
Allocate	0.852			
Control	0.808			
Problem	0.819			
Settings	0.827			
ELearn	0.866	0.897	0.744	0.897
SLearn	0.888			
FLearn	0.833			

จากตารางที่ 6 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) มีค่าระหว่าง .753 ถึง .888 ซึ่งมากกว่า 0.600 มีค่าความน่าเชื่อถือขององค์ประกอบ เท่ากับ 0.938 และ 0.897 ซึ่งมากกว่า 0.6 มีค่าค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ เท่ากับ 0.685 และ 0.744 ซึ่งมากกว่า 0.6 และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค เท่ากับ 0.937 และ 0.897 ซึ่งมากกว่า 0.800 แสดงให้เห็นว่า ข้อมูลสามารถยอมรับได้ และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปสู่การวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อทดสอบอิทธิพลของตัวแปรนั้น ผู้วิจัยใช้สถิติสมการโครงสร้างซึ่งเป็นเครื่องมือทางสถิติที่มีความสามารถในการทดสอบสมมติฐานและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลาย ๆ ตัวแปรในรูปแบบที่ซับซ้อน โดยมีรายละเอียดดังตารางและภาพด้านล่างนี้



CMIN/DF = .701, p-value = .867, RMSEA = .000, GFI = .982, AGFI = .961

ภาพที่ 4 โมเดลสมการโครงสร้างหลังการปรับปรุง

ตารางที่ 7 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสมการโครงสร้าง

สมมติฐาน	β	S.E	t-value	p-value	ผลการทดสอบ
EnNeed→UpSkill	.999	.059	15.342	.000	ยอมรับ

จากตารางข้างต้น พบว่า ความต้องการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ส่งผลกระทบต่อโอกาสที่ได้รับจากการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เนื่องจากค่า p-value เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ค่า t-value เท่ากับ 15.342 ซึ่งมากกว่า 1.96

สรุปและอภิปรายผล

ผลการศึกษาที่พบว่าปัจจัยพื้นฐานด้านการค้นหาช่องทางและโอกาสทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันนั้นส่งผลต่อโอกาสในการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหาร SMEs ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผ่านการเรียนรู้ทั้งจากผู้อื่นและจากเนื้อหาความรู้สะท้อนให้เห็นว่า ความสามารถในการเข้าถึงตลาดใหม่ เครือข่าย และแหล่งโอกาสทางเศรษฐกิจ มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะของผู้ประกอบการ เมื่อพิจารณาผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า กลุ่มที่มีระดับการกระตุ้นอุปสงค์และกลุ่มที่มีระดับการมีคุณค่าทั้งพอใจคุ้มรับค่ามีโอกาสในการยกระดับทักษะผ่านผู้อื่นสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความยินดีแลกเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า ผู้ประกอบการที่มีความเข้าใจในการสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และตอบสนองความต้องการของตลาดได้ดี มีแนวโน้มที่จะแสวงหาการเรียนรู้จากผู้อื่นมากกว่า นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า กลุ่มที่มีระดับการเสริมสร้างความรวมมือมีโอกาสในการยกระดับทักษะผ่านเนื้อหาความรู้สูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความพร้อมรองรับอนาคตอย่างมีนัยสำคัญทาง ซึ่งบ่งชี้ว่า ผู้ประกอบการที่เปิดกว้างต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่นมีแนวโน้มที่จะใช้ช่องทางการเรียนรู้ผ่านเนื้อหาความรู้อย่างจริงจัง ทั้งนี้ ในมิติ

การกำหนดราคาสินค้าและผลิตภัณฑ์ กลุ่มที่มีระดับองค์ความรู้มีโอกาสในการยกระดับทักษะผ่านเนื้อหาความรู้สูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความพร้อมรองรับอนาคต สะท้อนให้เห็นว่า ผู้ที่มีฐานความรู้ทางธุรกิจที่มั่นคงมักจะมีความต้องการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการศึกษาเนื้อหาความรู้ใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องโอกาสในการเรียนรู้ที่ชี้ว่าการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับบุคคลอื่น และการมีปฏิสัมพันธ์ในเครือข่ายธุรกิจ ช่วยกระตุ้นการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและยั่งยืน (Shah et al., 2023; Hadi, 2023; สุชาดา ทองคำเจริญ และจันทนา แสนสุข, 2565) นอกจากนี้ ปัจจัยพื้นฐานด้านการกำหนดราคาสินค้าให้เหมาะสมกับกำลังซื้อของลูกค้ายังสะท้อนถึงทักษะด้านการวิเคราะห์ตลาด การคิดเชิงกลยุทธ์ และความเข้าใจในพฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งเป็นองค์ประกอบของทักษะทางธุรกิจที่สำคัญในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Ngele & Nzelibe, 2023; Pedone et al., 2023; Mubarik et al., 2023) โดยเฉพาะในช่วงที่ SMEs ต้องเผชิญกับความผันผวนของเศรษฐกิจและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (วัลลี พุทโสม, 2564; วารีพร ชูศรี, 2566) ผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการประเมินตลาดและตั้งราคาสินค้าได้สอดคล้องกับกำลังซื้อจึงมีแนวโน้มจะมีแรงจูงใจและโอกาสในการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ มากขึ้น ทั้งในรูปแบบเนื้อหาความรู้ผ่านสื่อดิจิทัลหรือการฝึกอบรม (Rozmi et al., 2021; จันจิรา ดีเลิศ, 2563; Djibran, 2025) และจากการเรียนรู้ผ่านปฏิสัมพันธ์กับผู้เชี่ยวชาญและพันธมิตรธุรกิจ (Gold & Jones, 2023; เกรียงไกร โพธิ์มณี และคณะ, 2565) นอกจากนี้ งานวิจัยของ Hadi (2023) และ Walaszczyk (2022) ยังเน้นย้ำว่า SMEs ที่มีการปรับกลยุทธ์การเรียนรู้โดยอิงกับบริบททางเศรษฐกิจจะมีความสามารถในการปรับตัวและแข่งขันสูงขึ้น ดังนั้น การมีพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่เข้มแข็งและการกำหนดราคาที่สอดคล้องกับตลาดจึงเป็นปัจจัยหนุนเสริมสำคัญในการเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร SMEs เข้าถึงการเรียนรู้ในหลากหลายรูปแบบอย่างมีประสิทธิภาพ

ในทางกลับกัน ผลการศึกษาที่พบว่า ปัจจัยพื้นฐานด้านอื่น ๆ (นอกเหนือจากการค้นหาช่องทางเศรษฐกิจและการกำหนดราคาสินค้า) ไม่ส่งผลต่อโอกาสในการยกระดับทักษะ (Up-Skill) อย่างมีนัยสำคัญ อาจสะท้อนถึงข้อจำกัดในการแปลศักยภาพภายในองค์กรให้กลายเป็นโอกาสในการเรียนรู้ที่จับต้องได้ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs ที่ขาดทรัพยากรด้านเวลา งบประมาณ และโครงสร้างการบริหารจัดการ (Pedone et al., 2023; Ueasangkomsate, 2025) ปัจจัยพื้นฐานด้านอื่น เช่น ขนาดองค์กร ระดับการศึกษา หรือแม้แต่ความถี่ในการทำกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ อาจไม่มีผลโดยตรงต่อการเปิดโอกาสในการเรียนรู้หากไม่มีการออกแบบกลยุทธ์การเรียนรู้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์จริงของธุรกิจ (Renaud & Ophoff, 2021; Alabduljader, 2022; Kotsios, 2023) ในกรณีของ SMEs จังหวัดพระนครศรีอยุธยา การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลต้องอาศัยมากกว่าเพียงโครงสร้างองค์กรหรือระดับการศึกษาเท่านั้น แต่จำเป็นต้องมีการผลักดันจากปัจจัยเชิงสถานการณ์ เช่น การเข้าถึงทรัพยากร การสนับสนุนจากภาครัฐ และความตื่นตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ (ศักดิ์ดา เกิดการ, 2565; กมลลักษณ์ โพธิ์พันธุ์, 2564; Kamkankaew et al., 2025) นอกจากนี้ ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรยังขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร การเป็นผู้นำเชิงรุก และทัศนคติที่เปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลง (Gold & Jones, 2023; Shah et al., 2023; กอบชัย เมฆดี, 2564) สุดท้ายนี้ งานของ Rozmi et al. (2021) และ Hadi (2023) ยังชี้ให้เห็นว่า การฝึกอบรมเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอหากไม่มีระบบสนับสนุนและแรงจูงใจเชิงโครงสร้างที่เหมาะสม ดังนั้นแม้ว่าบางปัจจัยพื้นฐานจะถือว่าเป็นเงื่อนไขเบื้องต้น แต่หากขาดกลไกสนับสนุนเชิงกลยุทธ์ ก็อาจไม่สามารถผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะอย่างแท้จริงได้

จากการวิเคราะห์ความต้องการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ที่ส่งผลกระทบต่อโอกาสที่ได้รับจากการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยาพบว่า ความต้องการเหล่านี้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับโอกาสในการเรียนรู้ในมิติต่าง ๆ

ทั้งผ่านประสบการณ์ตรง การเรียนรู้จากผู้อื่น และการเข้าถึงเนื้อหาความรู้ ซึ่งสามารถอธิบายได้โดยการเชื่อมโยงกับปัจจัยเชิงสถานการณ์ในองค์กรที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในบริบทที่มีความไม่แน่นอนสูง เช่น สถานการณ์โควิด-19 ที่กดดันให้ SMEs ต้องปรับตัวเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง (Alabduljader, 2022) ทั้งนี้ การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสถานการณ์สะท้อนว่า ผู้บริหารที่มีทักษะในการวางแผนกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากร และการวิเคราะห์ปัญหา มีแนวโน้มที่จะสร้างโอกาสการเรียนรู้ที่ครอบคลุมและยั่งยืนได้ดีกว่า (Renaud & Ophoff, 2021; Mubarik et al., 2023) ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Hadi (2023) และ Shah et al. (2023) ที่ชี้ว่าความสามารถในการเรียนรู้ในที่ทำงานและการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์มีผลต่อความยืดหยุ่นและนวัตกรรมองค์กรอย่างเด่นชัด นอกจากนี้ ความต้องการยกระดับทักษะในด้านการกำหนดราคา การควบคุมงาน และการตัดสินใจยังมีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มพูนความสามารถในการแข่งขันขององค์กรผ่านการเรียนรู้แบบองค์รวมที่เน้นทั้งทักษะทางเทคนิคและทักษะเชิงนุ่ม (Kotsios, 2023; Gold & Jones, 2023) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของ Hunt et al. (2013) ชี้ว่ารูปแบบการจัดฝึกอบรมใน SMEs ส่วนใหญ่ยังไม่ตอบโจทย์ความต้องการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างแท้จริง จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่เฉพาะเจาะจงสำหรับ SMEs มากขึ้น ขณะเดียวกัน Pedone et al. (2023) และ Damoah et al. (2017) เน้นย้ำถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง เช่น งบประมาณและการเข้าถึงข้อมูล ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการฝึกอบรม โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อย ส่งผลให้โอกาสการเรียนรู้ของผู้บริหารขึ้นอยู่กับความสามารถส่วนบุคคลในการแสวงหาและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการเรียนรู้ที่มีอยู่ (Davis, 2012; Singsit & Prasain, 2024) ดังนั้น การยกระดับทักษะจึงไม่ใช่เพียงการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงภายนอก แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการสร้างสรรค์องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถอยู่รอดและเติบโตได้ในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องความต้องการและผลลัพธ์จากการยกระดับทักษะ (Up-Skill) ของผู้บริหาร SMEs ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สามารถเสนอแนะได้ใน 3 ด้านหลัก โดย (1) สำหรับผู้ประกอบการ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านการวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์ตลาด และการกำหนดราคาที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค โดยส่งเสริมการเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลายทั้งจากประสบการณ์ตรง การเรียนรู้จากผู้อื่น และการเรียนรู้ผ่านองค์ความรู้ที่เป็นระบบ รวมถึงเปิดรับการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและการเข้าถึงเครือข่ายพันธมิตรเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (2) สำหรับนักวิชาการ ควรพัฒนาองค์ความรู้และหลักสูตรการฝึกอบรมที่ตอบโจทย์ปัญหาและความท้าทายของผู้ประกอบการ SMEs โดยเฉพาะในบริบทที่มีความไม่แน่นอนสูง เช่น เศรษฐกิจดิจิทัลหรือช่วงวิกฤต เช่น โควิด-19 พร้อมทั้งวิจัยเชิงลึกเพื่อออกแบบรูปแบบการเรียนรู้เฉพาะกลุ่มที่เหมาะกับบริบทของแต่ละภูมิภาค และ (3) สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ควรจัดให้มีนโยบายและงบประมาณสนับสนุนการยกระดับทักษะอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่เอื้อต่อการเข้าถึงการเรียนรู้ และสนับสนุนให้เกิดระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ในกลุ่ม SMEs เช่น การสร้างเครือข่ายเรียนรู้แบบเปิด หรือระบบที่ให้รางวัลกับองค์กรที่พัฒนาทักษะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อผลักดันให้ SMEs มีศักยภาพในการแข่งขันและเติบโตอย่างยั่งยืน

ข้อจำกัดของการศึกษาและงานวิจัยในอนาคต

งานวิจัยนี้มีข้อจำกัดของการศึกษาคือมีการมุ่งเน้นกลุ่มตัวอย่างเฉพาะเจาะจง คือ ผู้บริหารสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งอาจไม่สะท้อนภาพรวมของ

ผู้ประกอบการในภูมิภาคอื่นที่มีบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกัน อีกทั้งการใช้เครื่องมือแบบสอบถามแม้จะมีการตรวจสอบคุณภาพแล้ว แต่อาจไม่สามารถเข้าถึงมุมมองเชิงลึกหรือความซับซ้อนทางความคิดของผู้บริหารในบางประเด็นได้อย่างครบถ้วน นอกจากนี้ การใช้สถิติเชิงปริมาณเป็นหลักอาจจำกัดการตีความเชิงเหตุผลหรือกระบวนการเชิงปฏิบัติของการยกระดับทักษะในชีวิตจริง ซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากบริบทหรือปัจจัยภายนอกที่หลากหลาย เช่น การสนับสนุนจากภาครัฐ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หรือความพร้อมทางทุนมนุษย์ ดังนั้น ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคตคือ ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยัง SMEs ในพื้นที่อื่นเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการยกระดับทักษะ และควรใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานโดยเฉพาะการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการศึกษากรณีเพื่อให้เข้าใจกลไกการเรียนรู้ การปรับตัว และความท้าทายที่ผู้บริหารเผชิญอย่างรอบด้าน นอกจากนี้ ควรพิจารณาตัวแปรแทรกแซงเชิงนโยบาย เช่น การสนับสนุนทรัพยากรหรือแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ใน SMEs และพัฒนาโมเดลการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับขนาดองค์กร ความพร้อม และอุตสาหกรรมที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น เพื่อให้การยกระดับทักษะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

กมลลักษณ์ โพธิ์พันธุ์. (2564). สถานการณ์การท่องเที่ยวถวิลหาอดีตเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ กรณีศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. **วารสารนวัตกรรมและการจัดการ, 6**(1), 65-75.

กอบชัย เมฆดี. (2564). การบริหารจัดการงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานประกอบการขนาดกลางในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 8**(2), 85-100.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2560). **การวิเคราะห์สถิติชั้นสูงด้วย SPSS for Window** (พิมพ์ครั้งที่ 12). สามลดา.

เกรียงไกร โพธิ์มณี, สุภาภรณ์ พรหมฤาษี, ขวัญมิ่ง คำประเสริฐ, จุฑาทิพย์ พหลภาคย์, จุฑาทิพย์ พงศ์พิทักษ์ และจินตนา จันทร์เพ็ญ. (2565). การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้ประกอบการรายย่อยเพื่อการเป็นผู้ประกอบการวิถีใหม่เทศบาลตำบลคลองจิก อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 17**(2), 109-136.

เขตต์ เลิศวิวัฒนพงษ์, มณฑิรา กิจสัมพันธ์วงศ์, และ อรนุช รู้ปิติวิริยะ. (2567). อิทธิพลของกลยุทธ์ทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านโชห่วยในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา กรณีศึกษากลุ่มอาหารสด. **วารสารวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 8**(3), 473-485.

จันจิรา ดีเลิศ. (2563). ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับบุคลากรตามความต้องการของสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมและเขตประกอบการอุตสาหกรรม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, 6**(3), 60-72.

จิตรลดา ตรีสาคร และ กฤษดา เชียรวัฒนสุข. (2561). ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. **วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์, 13**(1), 157–175.

ชุลีรัตน์ เกิดศรี และ พรทวี พูลกลาง. (2566). การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในสถานการณ์วิกฤติโควิด-19. **วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม, 7**(7), 27-42.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลริสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 3). โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุณฑริกา วงษ์วานิช และ กฤษดา เชียรวัฒนสุข. (2563). การเปรียบเทียบคุณลักษณะและคุณสมบัติอันพึงประสงค์ของพนักงานต้อนรับภาคพื้นดินตามความต้องการของผู้ใช้บริการระหว่างสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินระดับพรีเมียม. **วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 3**(3), 342-356.

มรุต กลัดเจริญ และ วีรพล น้อยคล้าย. (2567). การวิเคราะห์โครงการลงทุนของที่พักแรมในพื้นที่ชุมชนตำบลบ้านใหม่ อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา: กรณีศึกษา ที่พักแรมขนาดเล็ก. **วารสารราชพฤกษ์, 18**(56), 110-128.

ฤติมา มุ่งหมาย, วรนุช กุอุทา และ กฤตยกมล ธานิสพงศ์. (2566). การพัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 12**(1), 60-71.

วัลลี พุทโสม. (2564). แบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถในการปรับตัวกับผลการดำเนินงานและความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กในสถานการณ์โควิด-19. **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 15**(2), 129-144.

วาทิต อินทุลักษณ์. (2567). การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์โควิด-19 ที่มีผลต่อการจัดการลีนของธุรกิจร้านอะไหล่ยนต์ ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. **วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, 31**(1), 83-98.

วารีพร ชูศรี. (2566). การทบทวนวรรณกรรม: ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มผู้ประกอบการผลิตอาหารทะเลแปรรูปในสถานการณ์ความปกติใหม่. **วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 15**(3), 181-197.

ศักดิ์ดา เกิดการ. (2565). ตัวแบบความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคกลางตอนบนในยุคความปกติวิถีใหม่. **วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 16**(3), 415-431.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (ม.ป.ป.). **จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม**. https://gdcatalog.go.th/dataset/gdpublish-msme

สุชาดา ทองคำเจริญ และ จันทนา แสนสุข. (2565). ศักยภาพการจัดการธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจไมซ์ (MICE) ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. **วารสารมหาจุฬาวิชาการ, 9**(1), 108-127.

สุมนา พูลผล. (2566). การจัดการด้านการเงินในผู้ประกอบธุรกิจท่องเที่ยวในเขตมรดกโลกจังหวัดพระนครศรีอยุธยาภายใต้สถานการณ์โรคระบาด COVID-19. **Procedia of Multidisciplinary Research, 1**(10), 17.

สุวิมล ติรกานันท์. (2548). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ** (พิมพ์ครั้งที่ 5). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อนุวัต สงสม. (2560). ปัจจัยนำและผลลัพธ์ของการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม: กรณีศึกษาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลา. **วารสารเวอร์ริเดียน มหาวิทยาลัยศิลปากร, 10**(2), 1675–1686.

Alabduljader, S. A. (2022). Situational Leadership Role in Enhancing Organizational Performance during Covid 19 Pandemic among a Sample of Kuwaiti SMEs. **WSEAS Transactions on Business and Economics, 19**, 1706-1715. https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.154

Chittithaworn, C., Islam, M. A., Keawchana, T., & Yusuf, D. H. M. (2011). Factors affecting business success of small & medium enterprises (SMEs) in Thailand. **Asian Journal of Social Science, 7**(5), 180-190. https://doi.org/10.5539/ass.v7n5p180

Damoah, O. B. O., Ashie, A. A., & Elias, K. K. (2017). Understanding the barriers limiting SMEs' capacity to participate in formal training: A perspective from an emerging market. **Pan-African Journal of Business Management, 1**(1), 49-70. https://doi.org/10.61538/pajbm.v1i1.311

Davis, P. J. (2012). The global training deficit: the scarcity of formal and informal professional development opportunities for women entrepreneurs. **Industrial and Commercial Training, 44**(1), 19-25. https://doi.org/10.1108/00197851211193381

Djibran, F. (2025). Enhancing SME Growth Through Online Banking Solutions: Opportunities and Challenges in the Digital Era. **Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi, 2**(1), 413-426. https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i1.69

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology, 71**(3), 500–507. https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500

Everitt, B., & Skrondal, A. (2010). Standardized mortality rate (SMR). **The Cambridge dictionary of statistics**, 409.

Gold, J., & Jones, O. (2023). Finding innovation opportunities in SMEs through futures and foresight learning: an action learning approach. **Action Learning: Research and Practice, 20**(2), 132-148. https://doi.org/10.1080/14767333.2023.2217085

Hadi, P. (2023). The impact of exploitative and organizational learnings on SMEs' performance: The role of environmental dynamism. **International Journal of Research in Business & Social Science, 12**(3), 31-40. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i3.2522

Hair Jr, F., Gabriel, M. L., & Patel, V. K. (2014). AMOS covariance-based structural equation modeling (CB-SEM): Guidelines on its application as a marketing research tool. **REMark: Revista Brasileira de Marketing, 13**(2), 44-55. https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2718

Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). **Multivariate Data Analysis: A Global Perspective** (7th ed.). Pearson Education.

Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008, September). Evaluating model fit: a synthesis of the structural equation modelling literature. In **7th European Conference on research methodology for business and management studies** (Vol. 2008, No. 2, pp. 195-200).

Hunt, I., Brien, E.O., Tormey, D., Alexander, S., Quade, E. Mc, & Hennessy, M. (2013). Educational programmes for future employability of graduates in SMEs. **Journal of Intelligent Manufacturing, 24**, 501–510 https://doi.org/10.1007/s10845-011-0519-3

Kamkankaew, P., Thanitbenjasith, P., Phattarowas, V., Khumwongpin, S., & Sribenjachot, S. (2025). Deglobalization and Its Impact on Thai SMEs: Challenges, Opportunities, and Adaptation Strategies. **International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews, 5**(1), 371-394. https://doi.org/10.60027/ijsasr.2025.5385

Kline, R. B. (2016). **Principles and practice of structural equation modeling** (4th ed.). The Guilford Press.

Kotsios, P. (2023). Business resilience skills for SMEs. **Journal of Innovation and Entrepreneurship, 12**(1), 37. https://doi.org/10.1186/s13731-023-00304-0

Lin, J. C. C., & Lu, H. (2000). Towards an Understanding of the Behavioural Intention to Use a Web Site. **International Journal of Information Management, 20**, 197-208. https://doi.org/10.1016/S0268-4012(00)00005-0

Makanyeza, C., Mabenge, B. K., & Ngorora-Madzimure, G. P. K. (2023). Factors influencing small and medium enterprises' innovativeness: Evidence from manufacturing companies in Harare, Zimbabwe. **Global Business and Organizational Excellence, 42**(3), 10-23. https://doi.org/10.1002/joe.22180

Mubarik, L. D., Iskamto, B. K., & Sakib, K. N. (2023). Entrepreneurial Competencies and Success of SMEs in Changwon, South Korea. **Journal of Entrepreneurship & Project Management, 7**(8), 1-11. https://doi.org/10.53819/81018102t5206

Ngele, A. N., & Nzelibe, C. (2023). Developing entrepreneurial skills for Small and Medium Scale Enterprises (SME's). **Journal of Global Social Sciences, 4**(14), 147-163. https://doi.org/10.58934/jgss.v4i14.157

Pedone, A., Angotti, R., & Barricelli, D. (2023). Training and skills development in SMEs. Analysing the role of support policies and NRRP strategies, **Sinappsi, 10**(1), 32-49.

Putsom, W., & Ngamsutti, J. (2025). The causal relationship between small entrepreneurial skills and innovation competencies affecting the survival of small businesses: Empirical evidence from Thailand. **St. Theresa Journal of Humanities and Social Sciences, 11**(1), 47-65.

Renaud, K., & Ophoff, J. (2021). A cyber situational awareness model to predict the implementation of cyber security controls and precautions by SMEs. **Organizational Cybersecurity Journal: Practice, Process and People, 1**(1), 24-46. https://doi.org/10.1108/OCJ-03-2021-0004

Rozmi, A. N. A., Nohuddin, P. N., Hadi, A. R. A., & Bakar, M. I. A. (2021). Identifying small and medium enterprise smart entrepreneurship training framework components using thematic analysis and expert review. **International Journal of Advanced Computer Science and Applications, 12**(6), 298-309. https://dx.doi.org/10.14569/IJACSA.2021.0120633

Shah, S. T. H., Shah, S. M. A., & El-Gohary, H. (2023). Nurturing innovative work behaviour through workplace learning among knowledge workers of small and medium businesses. **Journal of the knowledge economy, 14**(4), 3616-3639. https://doi.org/10.1007/s13132-022-01019-5

Singsit, T., & Prasain, G. P. (2024). An empirical study on the major problems faced by entrepreneurs with special reference to micro and small enterprises among the tribals in Manipur. **Small Enterprises Development, Management & Extension Journal, 51**(3), 203-220. https://doi.org/10.1177/09708464241265813

Sriboonlue, P., & Puangpronpitag, S. (2019). Towards Innovative SMEs: An Empirical Study of Regional Small and Medium Enterprises in Thailand. **Procedia Computer Science, 158**, 819-825. https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.119

Ueasangkomsate, P. (2025). Empowering Thai SMEs through IT competency, digitalization and digital transformation for new product development. **Cogent Business & Management, 12**(1), 2458758. https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2458758

Villegas Pinue, F., Valenzuela-Fernández, L., Andreu, J. L., & López Belbeze, P. (2022). Environmental sustainability and its factors in SMEs: A multiple case study of Spain and Chile. **Management Letters, 22**(1), 35-50. https://doi.org/10.5295/cdg.211370fv

Walaszczyk, L. (2022). Competences and skills of SMEs for industry 4.0–Case studies of selected European initiatives. **Optimum Economic Studies, 4**(110), 119-132.

Weerasombat, T., & Pumipatyothin, P. (2025). Employers' priority on work skills and the skill gaps: a case of Thailand. **Cogent Education, 12**(1), 2441656. https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2441656