



บทความวิจัย

การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล

สร้อยรส ธีระแก้ว* ธีรวัช บุญยโสภณ ธีรวัช บุญยโสภณ และ สักกรินทร์ อยู่ผ่อง

ภาควิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้พิมพ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08 5564 9156 อีเมล: t.sarunrus@gmail.com

DOI: 10.14416/j.bid.2025.12.001

รับเมื่อ 2 กันยายน 2568 แก้ไขเมื่อ 14 ตุลาคม 2568 ตอบรับเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2568 เผยแพร่ออนไลน์ 30 ธันวาคม 2568

© 2025 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบศักยภาพผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล เพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล และเพื่อจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล การวิจัยเป็นแบบผสมผสานระหว่างเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลมีทั้งหมด 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 10 คน 2) กลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมที่จดทะเบียนนิติบุคคลกับกรมธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยมีทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 1,000,000 บาทขึ้นไป จำนวน 408 คน 3) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการประชุมสนทนากลุ่ม จำนวน 14 คน และ 4) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการประเมินคู่มือจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสอบถาม แบบประเมินคู่มือ สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบศักยภาพผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 2 มิติ 7 องค์ประกอบหลัก 22 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ มิติด้านการเป็นผู้บริหาร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความรู้และความสามารถของผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม การเป็นผู้นำที่ดี และมนุษยสัมพันธ์การมีส่วนร่วมในองค์กร มิติด้านการบริหาร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การจัดการธุรกิจและสร้างอัตลักษณ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน การบริหารการเงิน และการบริหารความสำเร็จ

คำสำคัญ: ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม ศักยภาพผู้บริหาร การแข่งขันในยุคดิจิทัล



Research Article

The Potential Development Model of Restaurant Executive for Enhance Competitiveness in Digital Era

Sarunrus Therakao*, Teerawat Boonyasopon, Teravuti Boonyasopon and Sakarin Yuphong

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

*Corresponding Author, Tel. 08 5564 9156 E-mail: t.sarunrus@gmail.com

DOI: 10.14416/j.bid.2025.12.001

Received 2 September 2025; Revised 14 October 2025; Accepted 20 November 2025; Published online: 30 December 2025

© 2025 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

This research aims to study the potential development model of restaurant executive for enhance competitiveness in digital era. Develop a potential for restaurant executive to enhance competitiveness in the digital age. Create a guideline for developing the potential for restaurant executive to enhance competitiveness in the digital age. The research is a mixed-method study combining qualitative and quantitative approaches. The informant 4 groups are 1) 10 experts interviewed in-depth, 2) The sample group for responding to a survey as a registered corporate executive of a restaurant business with the department of business development, Ministry of commerce, with registered capital of at least 1,000,000 baht, totaling 408 individuals, 3) 14 qualified individuals participating in focus group discussion, and 4) 5 experts involved in guideline evaluation. Research tools were including in-depth interviews, surveys, guideline evaluations, and statistical analysis techniques such as content analysis, frequency percentages, averages, standard deviations, and factor analysis. The research findings indicate that the potential development model of restaurant executive for enhance competitiveness in the digital age consists of 2 dimensions, 7 main components, and 22 sub-components. The Executive dimensions include leadership qualities involving knowledge and abilities, effective leadership, and interpersonal relationships within the organization. The Management dimensions include aspects like business organization and identity creation, human resource management for improved competitiveness, financial management, and success management.

Keywords: Restaurant Executives, Executive Potential, Competition of Digital Age

Please cite this article: Therakao, S., Boonyasopon, T., Boonyasopon, T., & Yuphong, S. (2025). The Potential Development Model of Restaurant Executive for Enhance Competitiveness in Digital Era. *Journal of Business and Industrial Development*, 5(3), 1-15.

1. บทนำ

ธุรกิจร้านอาหารมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเห็นได้จากจำนวนร้านเปิดใหม่ที่เพิ่มขึ้นทุกปี ดังนั้นคงจะดีไม่น้อยหากผู้ประกอบการได้รับทราบข้อมูลสภาพตลาด รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อนำไปสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ ๆ ออกมาให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคมากขึ้น ระบบการบริหารจัดการภัตตาคาร/ร้านอาหารจำเป็นต้องมีขั้นตอนและคนควบคุมดูแลเนื่องจากใช้ธุรกิจบริการมีทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหลากหลายและจำนวนมากอีกทั้งยังมีปัจจัยหลายอย่างที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้เกิดขึ้นอยู่เสมอ ดังนั้นบุคคลที่มีหน้าที่ควบคุมและดูแลภัตตาคาร/ร้านอาหารจึงจำเป็นต้องมีความสามารถ ความรับผิดชอบ และทัศนคติ เพื่อบริหารจัดการธุรกิจ และบริหารจัดการบุคคลากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในธุรกิจนอกจากนี้ในปัจจุบันยังมีการขยายสาขาแบรนด์ภัตตาคาร/ร้านอาหารเพื่อหวังเจาะตลาดลูกค้ากลุ่มใหญ่ (Mass Market) อาจทำให้รายได้เฉลี่ยต่อสาขาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ธุรกิจวางไว้ ผู้บริหารจึงควรปรับกลยุทธ์โดยนำเสนออาหารประเภทใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดควบคู่กับการจัดโปรโมชั่นในรูปแบบต่าง ๆ รวมถึงเลือกทำเลที่เหมาะสมที่มีการแข่งขันยังไม่รุนแรงเพื่อช่วงชิงความได้เปรียบทางธุรกิจ โดยปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ส่งผลต่อการเพิ่มหรือลดส่วนแบ่งทางการตลาดของธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหาร คือ พฤติกรรมและความคิดของผู้บริโภคที่มีความหลากหลาย จากการที่ผู้บริโภคมีความคิดเป็นของตนเอง และไม่ยึดติดกับรสชาติใดรสชาติหนึ่ง จึงมีวิธีการรับประทานอาหารในแบบของตนเอง ได้แก่ การรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพเป็นบางครั้ง รับประทานอาหารมังสวิรัต หรือรับประทานอาหารเนื้อสัตว์เป็นบางครั้ง นอกจากนี้เทคโนโลยียังช่วยเพิ่มทางเลือกแก่ผู้บริโภคในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับอาหารต่าง ๆ ทั่วโลกบนสื่อออนไลน์ ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสในการรับรู้สิ่งใหม่มากขึ้นมีอิสระในความคิด สามารถตัดสินใจเลือกหรือหาข้อมูลด้านอาหารเพิ่มเติมด้วยตนเอง รวมไปถึงการสื่อสารประสบการณ์ในการใช้บริการในธุรกิจอาหาร ในขณะที่ธุรกิจภัตตาคารกำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในสถานการณ์ปัจจุบันเกิดปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจทำให้ธุรกิจภัตตาคารต้องมีการปรับตัวอย่างสม่ำเสมอให้สามารถเป็นผู้นำตลาดจากการแข่งขันในธุรกิจประเภทเดียวกัน จากข้อมูลพบว่าธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหารเป็นธุรกิจที่หลายคนสนใจจะลงทุนเป็นอันดับต้น ๆ สำหรับในประเทศไทยในข้อมูล ณ วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2566 จำนวนธุรกิจภัตตาคารและบริการอาหารมีจำนวนธุรกิจที่จดทะเบียนนิติบุคคล 18,825 ราย โดยแบ่งเป็นธุรกิจที่ดำเนินกิจการในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดจำนวน 8,493 ราย ธุรกิจร้านอาหารมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเห็นได้จากจำนวนร้านเปิดใหม่ที่เพิ่มขึ้นทุกปี ดังนั้นคงจะดีไม่น้อยหากผู้ประกอบการได้รับทราบข้อมูลสภาพตลาด รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค [1]

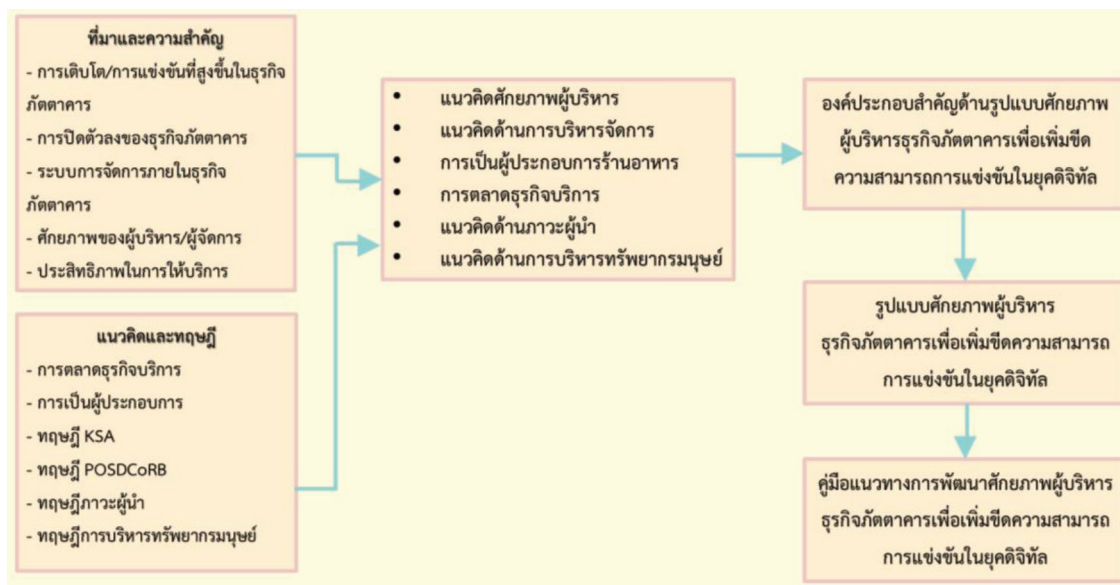
เพื่อนำไปสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ ๆ ออกมาให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคมากขึ้น ระบบการบริหารจัดการภัตตาคาร/ร้านอาหารจำเป็นต้องมีขั้นตอนและคนควบคุมดูแลเนื่องจากใช้ธุรกิจบริการมีทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหลากหลายและจำนวนมากอีกทั้งยังมีปัจจัยหลายอย่างที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้เกิดขึ้นอยู่เสมอ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจร้านอาหารที่ยังมีปัจจัยท้าทาย โดยเฉพาะแนวโน้มต้นทุนยังมีความผันผวนสูง เพื่อให้ธุรกิจสามารถผ่านพ้นช่วงเวลาที่ยากลำบากนี้ การควบคุมต้นทุนยังเป็นสิ่งสำคัญ โดยที่อาจไม่ต้องลงทุนเพิ่มเติม เช่น การปรับลดของเสียที่เกิดขึ้นระหว่างการทำอาหาร การควบคุมค่าใช้จ่ายสิ้นเปลือง การปรับลดเมนูเพื่อลดภาระในการสต็อกวัตถุดิบ และการพัฒนาคุณภาพของอาหารให้ดีขึ้น เป็นต้น ขณะเดียวกันการรักษายอดขาย โดยการผสมผสานระหว่างช่องทางการขายผ่านทั้งออนไลน์หรือ Delivery และออฟไลน์ผ่านหน้าร้าน เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้หลายช่องทาง รวมถึงการนำเทคโนโลยี



เข้ามาช่วยในการรับออเดอร์อาหาร การส่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันของทางร้าน หรือการใช้หุ่นยนต์เข้ามาช่วยในการเสิร์ฟอาหารเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานแต่คงต้องปรับใช้ให้สอดคล้องกับธุรกิจของตน นอกจากนี้ ธุรกิจร้านอาหารมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีร้านอาหารเปิดใหม่เข้าสู่ตลาดต่อเนื่อง แต่ขณะเดียวกันก็มีร้านอาหารที่ปิดตัวลงเช่นกัน ทำให้ผู้ประกอบการคงจะต้องศึกษาการเปลี่ยนแปลงของตลาดเทรนด์อาหารและพฤติกรรมผู้บริโภค คู่แข่งในธุรกิจ เพื่อที่จะสามารถปรับตัวเท่าทันตลาดหรือรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้มากขึ้น [2]

ในสถานการณ์การแข่งขันปัจจุบันผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารหรือบุคคลที่ต้องการเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารธุรกิจภัตตาคาร ไม่เพียงแต่จะต้องมีความสามารถที่หลากหลายแต่จะต้องมีความพร้อมในหลายๆ ด้าน ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านการตัดสินใจต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารที่สร้างธุรกิจมาด้วยตนเอง หรือเป็นการสืบทอดมาจากผู้บริหารรุ่นก่อน อีกทั้งในยุคที่เทคโนโลยีสารสนเทศมีความพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่เปิดกว้างพร้อมจะปรับตัวรับสิ่งใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ การหาประสบการณ์ใหม่ ๆ การมองการไกล เพื่อให้ธุรกิจภัตตาคารดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ยั่งยืน และมีการใช้ทรัพยากรภายในธุรกิจอย่างคุ้มค่าที่สุดเพื่อผลประโยชน์ของธุรกิจที่มากที่สุด ไม่ใช่เพียงแคในด้านกำไรแต่รวมไปถึงภาพลักษณ์ของธุรกิจภัตตาคาร หรือแม้แต่ภาพลักษณ์ของธุรกิจโดยรวม ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอีกด้วย

ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการบุคลากรภายในธุรกิจภัตตาคารในตำแหน่งต่างๆ การจัดการภายในธุรกิจ โดยบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการขึ้นไปจนถึงระดับผู้บริหาร เนื่องจากเป็นตำแหน่งสำคัญที่สามารถพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการในธุรกิจภัตตาคารและยังสามารถควบคุมดูแลมาตรฐานภายในธุรกิจภัตตาคารให้มีประสิทธิภาพ จึงมีความสนใจในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล เพื่อศึกษาองค์ประกอบศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภัตตาคาร พัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภัตตาคาร และจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล โดยได้ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับ แนวคิดการตลาดธุรกิจบริการ แนวคิดการเป็นผู้ประกอบการ แนวคิดศักยภาพผู้บริหาร แนวคิดด้านการบริหารจัดการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พัฒนาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อนำมาสร้างแบบสอบถาม และการวิจัยเชิงปริมาณโดยการแจกแบบสอบถามและนำผลที่ได้รับแยกองค์ประกอบโดยใช้โปรแกรมทางสถิติ SPSS ร่วมกับการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

2.1 กลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วย ผู้บริหารธุรกิจกักตุนที่ประสบความสำเร็จ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารธุรกิจ จำนวน 10 คน

2.1.2 กลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารธุรกิจกักตุน ที่จดทะเบียนนิติบุคคลรูปแบบบริษัทจำกัด กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ที่มีทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาทขึ้นไป ในพื้นที่กรุงเทพและปริมณฑล จำนวน 408 คน (คำนวณจากจำนวนประชากร 8,493 คน โดยใช้สูตรของ Yamane โดยได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 383 คน และเนื่องจากมีการแจกแบบสอบถามมากกว่าจำนวนที่ต้องการและได้รับแบบสอบถามกลับมามีจำนวน 408 ชุด)

2.1.3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการประชุมสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย ผู้มีความรู้และผู้มีประสบการณ์ในการพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารธุรกิจกักตุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล จำนวน 14 คน

2.1.4 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาความเหมาะสมของคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจกักตุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล จำนวน 5 คน

2.2 เครื่องมือการวิจัย

2.2.1 เครื่องมือวิจัยที่ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน

1) ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อสร้างแบบสอบถาม



2) ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภาคการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2.2.2 แบบประเมิน (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภาคการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล ใช้ในการให้ความเห็นชอบในการประชุมสนทนากลุ่ม

2.2.3 แบบประเมินคู่มือ ใช้ในการประเมินความเหมาะสมของคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภาคการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาด้วยวิธีการสกัดและสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2.3.3 การวิเคราะห์ความสำคัญของข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภาคการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

2.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่ม ใช้แบบการประเมินการลงมติให้ความเห็นชอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภาคการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล

2.3.5 การประเมินความเหมาะสมของคู่มือแนวทางทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภาคการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล ใช้แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือ

2.4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

มีขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด และสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกและรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้บริหารธุรกิจภาคการที่ประสบความสำเร็จ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารธุรกิจ จำนวน 10 คน

ขั้นตอนที่ 3 สร้างแบบสอบถามจากคำถามที่วิเคราะห์ได้จากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาโดยการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นการวิจัย (Index of Item-objective Congruence: IOC) นำคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขจนได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่คล้ายกับกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยจำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach's Alpha Coefficient

ขั้นตอนที่ 5 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจาก ผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ที่จดทะเบียนนิติบุคคลรูปแบบบริษัทจำกัดกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ที่มีทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาทขึ้นไป

ขั้นตอนที่ 6 นำข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนารูปแบบศักยภาพ ผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และนำผลการวิจัยมาจัดกลุ่มองค์ประกอบ

ขั้นตอนที่ 7 จัดทำร่างรูปแบบและร่างคู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัลจากผลของการวิเคราะห์องค์ประกอบ เพื่อเตรียมเข้าสู่การประชุมสนทนากลุ่ม

ขั้นตอนที่ 8 จัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อพิจารณาองค์ประกอบของรูปแบบศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน

ขั้นตอนที่ 9 จัดทำคู่มือโดยนำโครงร่างคู่มือแนวทางที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่มมาจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล และประเมินคู่มือโดยการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล ในการนำไปประยุกต์ใช้ จำนวน 5 คน และนำคู่มือแนวทางทางการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมในการนำไปประยุกต์ใช้

ขั้นตอนที่ 10 จัดทำคู่มือโดยการนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงคู่มือแนวทางการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล และจัดทำรายงานการวิจัย

3. ผลการวิจัย

3.1 องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล

จากการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและสร้างแบบสอบถามของการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล แบ่งกลุ่มของตัวแปรได้เป็น 2 มิติ คือ มิติการเป็นผู้บริหาร และมิติการบริหาร และจากการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์และจัดกลุ่มองค์ประกอบได้ผลดังนี้ โดยมิติการเป็นผู้บริหารมี องค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์การมีส่วนร่วมในองค์กร และด้านความรู้เชิงธุรกิจ และมิติการบริหารโดยมีองค์ประกอบสำคัญ 4 องค์ประกอบ คือ ด้านการวางแผนจัดการระบบ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารการเงิน และด้านความสามารถการแข่งขัน โดยมีข้อคำถามตัวแปรทั้งหมด 67 ตัวแปร

จากการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของข้อคำถามในภาพรวม พบว่า ตัวแปรทุกตัวแปรมีระดับความสำคัญในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าทุกตัวแปรมีความสำคัญสามารถนำไปวิเคราะห์เพื่อจัดองค์ประกอบได้

จากการหาค่าความแปรปรวนตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป และเพื่อพิจารณาการเกาะกลุ่มของตัวแปร โดยเลือกสกัดองค์ประกอบ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ตัวแปรหลักโดยที่ตัวแปรแต่ละตัวต้องมีค่าน้ำหนักตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ร่วมกับการหมุนแกนแบบตั้งฉากด้วย



วิธีแวกซ์ พบว่า มีตัวแปรที่สอดคล้องจำนวน 67 ข้อ และมีตัวแปรที่ไม่สอดคล้องจำนวน 13 ข้อ จัดองค์ประกอบและนำองค์ประกอบเข้าประชุมสนทนากลุ่ม

จากการประชุมสนทนากลุ่มได้นำตัวแปรที่ไม่สอดคล้องให้ผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่มพิจารณา ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นให้นำตัวแปร 2 ข้อกลับมาจัดองค์ประกอบ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับชื่อองค์ประกอบ เป็น 2 มิติ 7 องค์ประกอบหลัก 22 องค์ประกอบย่อย คือ มิติการเป็นผู้บริหาร มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้และความสามารถของผู้บริหารธุรกิจภาคีด้านการเป็นผู้นำที่ดี และด้านมนุษยสัมพันธ์การมีส่วนร่วมในองค์กร และมีมิติการบริหาร มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารและสร้างอัตลักษณ์ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ด้านการบริหารการเงิน และด้านการบริหารความสำเร็จ มีตัวแปรรวมทั้งหมด 69 ตัวแปร ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภาคีการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล

มิติ	องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย
E การเป็น ผู้บริหาร	E1. ความรู้และความสามารถของ ผู้บริหารธุรกิจภาคี	E1.1 ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจภาคีและการบริหารความเสี่ยง
		E1.2 ความรู้ด้านการตลาดและเทคโนโลยีสารสนเทศ
		E1.3 ความรู้เรื่องกฎหมายและข้อบังคับในธุรกิจภาคี
	E2. การเป็นผู้นำที่ดี	E2.1 การพัฒนาตนเอง
		E2.2 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
	E3. มนุษยสัมพันธ์การมีส่วนร่วมใน องค์กร	E3.1 การจัดการปัญหาภายในภาคี
		E3.2 การมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน
		E3.3 ธรรมชาติของการเป็นผู้บริหาร
		E3.4 การปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
M การบริหาร	M1. การบริหารธุรกิจและสร้างอัตลักษณ์	M1.1 การวางทิศทางการทำงานในยุคดิจิทัล
		M1.2 การกำหนดขั้นตอนการทำงาน
		M1.3 การวางระบบการสื่อสารและสารสนเทศ
		M1.4 การพัฒนาระบบการทำงานในยุคดิจิทัล
	M2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน	M2.1 การจัดโครงสร้างการทำงาน
		M2.2 การเสริมสร้างความสามารถในการทำงาน
		M2.3 การจัดระเบียบการทำงาน
		M2.4 การสร้างแรงจูงใจ
		M2.5 การส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม

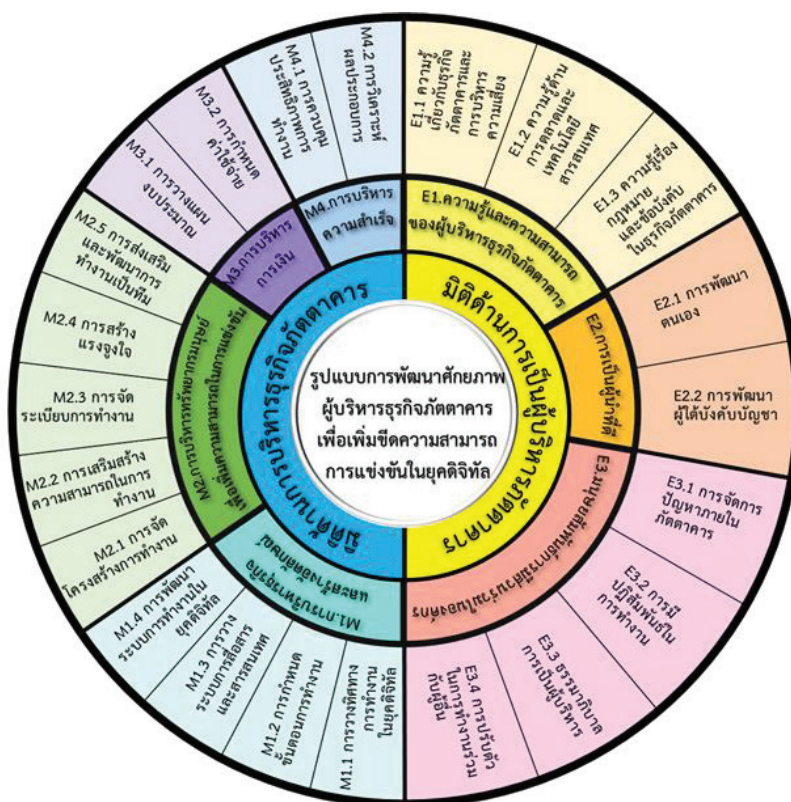
สร้อย สิริแก้ว ชีรวัช บุญยโสภณ ชีรวัฒน์ บุญยโสภณ และ สักกรินทร์ อยู่ผ่อง. (2568). “การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารธุรกิจภาคีการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล.”

ตารางที่ 1 องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจกิตติคุณเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล (ต่อ)

มิติ	องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย
	M3. การบริหารการเงิน	M3.1 การวางแผนงบประมาณ
		M3.2 การกำหนดค่าใช้จ่าย
	M4. การบริหารความสำเร็จ	M4.1 การควบคุมประสิทธิภาพการทำงาน
		M4.2 การวิเคราะห์ผลประกอบการ

3.2 รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจกิตติคุณเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล

จากองค์ประกอบในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจกิตติคุณเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล สามารถพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจกิตติคุณเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัลได้ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจกิตติคุณเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล



4. อภิปรายผลและสรุป

4.1 สรุปผลการวิจัย

องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล มีรายละเอียดดังนี้

มิติด้านการเป็นผู้บริหาร (Executive) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบหลักที่ E1. ความรู้และความสามารถของผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ E1.1 ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจอุตสาหกรรมและการบริหารความเสี่ยง E1.2 ความรู้ด้านการตลาด E1.3 ความรู้เรื่องกฎหมายและข้อบังคับในธุรกิจอุตสาหกรรม องค์ประกอบหลักที่ E2. การเป็นผู้นำที่ดี มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ E2.1 การพัฒนาตนเอง และ E2.2 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา องค์ประกอบหลักที่ E3. มนุษยสัมพันธ์การมีส่วนร่วมในองค์กร มี 4 องค์ประกอบย่อย คือ E3.1 การจัดการปัญหาภายในองค์กร E3.2 การมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน E3.3 ธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหาร และ E3.4 การปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

มิติด้านการบริหาร (Management) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบหลักที่ M1. การบริหารธุรกิจและสร้างอัตลักษณ์ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ M1.1 การวางทิศทางการทำงานในยุคดิจิทัล M1.2 การกำหนดขั้นตอนการทำงาน M1.3 การวางระบบการสื่อสารและสารสนเทศ และ M1.4 การพัฒนาระบบการทำงานในยุคดิจิทัล องค์ประกอบหลักที่ M2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน มี 5 องค์ประกอบย่อย คือ M2.1 การจัดโครงสร้างการทำงาน M2.2 การเสริมสร้างความสามารถในการทำงาน M2.3 การจัดระเบียบการทำงาน M2.4 การสร้างแรงจูงใจ และ M2.5 การส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม องค์ประกอบหลักที่ M3. การบริหารการเงิน มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ M3.1 การวางแผนงบประมาณ และ M3.2 การกำหนดค่าใช้จ่าย องค์ประกอบหลักที่ M4. การบริหารความสำเร็จ มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ M4.1 การควบคุมประสิทธิภาพการทำงาน และ M4.2 การวิเคราะห์ผลประกอบการ

การพัฒนารูปแบบจากองค์ประกอบในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัลโดยรูปแบบความร่วมมือประกอบด้วย 2 มิติ 7 องค์ประกอบหลัก 22 องค์ประกอบย่อย จากนั้นจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในยุคดิจิทัล

4.2 การอภิปรายผล

จากผลการพัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1) E. มิติด้านการเป็นผู้บริหาร

ด้านความรู้และความสามารถของผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรู้ในธุรกิจอุตสาหกรรมและการบริหารความเสี่ยง 2) ความรู้ด้านการตลาด และ 3) ความรู้เรื่องกฎหมายและข้อบังคับในธุรกิจ

ภัตตาการ สามารถอธิบายผลได้ว่า ผู้บริหารมีความสำคัญในการบริหารธุรกิจภัตตาการ เป็นผู้ควบคุมดูแล กำหนดทิศทางที่ธุรกิจดำเนินไป เป็นคนตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปได้ ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจภัตตาการต้องมีความรู้ในการบริหารทั้งด้านความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับธุรกิจภัตตาการ รู้ถึงบริบทของธุรกิจภัตตาการ ควบคู่กับการมีความรู้ด้านการตลาดธุรกิจบริการ เนื่องจากธุรกิจภัตตาการเกี่ยวข้องกับการบริการ นอกจากสินค้าภายในภัตตาการซึ่งคืออาหารและเครื่องดื่มแล้วการให้บริการภายในภัตตาการนับว่าเป็นสินค้าเช่นกัน ดังนั้นการทำธุรกิจภัตตาการจะต้องมีความรู้เป็นอันดับแรกเพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารธุรกิจภัตตาการต้องมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องกฎหมายและข้อบังคับในธุรกิจภัตตาการ เพื่อกำหนดนโยบายบริหาร แนวทางการดำเนินธุรกิจ และสามารถควบคุมดูแลธุรกิจได้ ดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องและลดความผิดพลาดในการบริหาร เพื่อกำหนดนโยบายต่าง ๆ และเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย สอดคล้องกับทฤษฎี KSA ที่กล่าวไว้ถึงหน้าที่ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการควรมีความรู้ ซึ่งความรู้หมายถึง ความรู้ในงานรวมถึงความเข้าใจจากประสบการณ์ในงานหรือการเรียนรู้จากการทำงานจริง และนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุป และตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน

ด้านการเป็นผู้นำที่ดี เมืองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 4) การพัฒนาดตนเอง และ 5) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถอธิบายผลได้ว่า ศักยภาพของผู้บริหารธุรกิจภัตตาการ ด้านการพัฒนา ผู้บริหารควรหาความรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีทัศนคติที่ดีในความใฝ่รู้ มีมุมมองที่ดีในเรื่องการพัฒนา และมีความเชื่อมั่นในตนเอง มั่นใจในสิ่งที่ทำ ไม่เพียงแต่การพัฒนาตนเองเท่านั้น ผู้บริหารที่ดีควรสามารถพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ควรมีเทคนิคในการส่งเสริมและพัฒนาการทำงานของพนักงานเพื่อให้การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีระบบระเบียบชัดเจน นอกจากนี้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีของผู้บริหาร จะทำให้สามารถเพิ่มโอกาสทางการแข่งขันในธุรกิจภัตตาการได้มากขึ้น สอดคล้องกับ ญัฐสุตา (2557) พบว่า หลักของคุณภาพการบริการ 5 ด้าน ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ การสร้างความมั่นใจ รูปลักษณ์ทางกายภาพ การดูแลเอาใจใส่ การตอบสนอง ปัจจัยด้านคุณภาพการบริการ ด้านความน่าเชื่อถือ โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในเรื่องพนักงานควรมีความรู้ในเรื่องของอาหารมากที่สุด ด้านการสร้างความมั่นใจ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในเรื่องการมาใช้บริการที่สุภาพ ด้านกายภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในเรื่องพนักงานแต่งกายสุภาพเรียบร้อย ด้านการดูแลเอาใจใส่ [3]

ด้านมนุษยสัมพันธ์การมีส่วนร่วมในองค์กร เมืองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 6) การจัดการปัญหาภายในภัตตาการ 7) การติดตามและตรวจสอบการทำงาน 8) ธรรมชาติของการเป็นผู้บริหาร และ 9) การปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถอธิบายผลได้ว่า ผู้บริหารควรควบคุมดูแลพนักงานภายใต้บังคับบัญชาได้ ควรทราบถึงปัญหาภายในภัตตาการและแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง อีกทั้งควรมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ มีการติดตามและตรวจสอบการทำงานของพนักงานภายใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ที่สำคัญคือควรมีธรรมชาติในการบริหารธุรกิจภัตตาการ เนื่องจากธุรกิจภัตตาการมีพนักงานมากกว่าบางธุรกิจและพนักงานมีการสื่อสารกับลูกค้าโดยตรงดังนั้นหากผู้บริหารมีความสามารถในการเป็นผู้บริหารที่ดี จะทำให้สามารถควบคุมดูแลธุรกิจภัตตาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ เมธา (2565) พบว่า ในการส่งเสริมความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ผู้ประกอบการต้องแก้ไขปัญหาโดยใช้ความรู้ความสามารถในการรับมือกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ นอกเหนือจากนี้ผู้บริหารควรมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารธุรกิจภัตตาการ เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน การเข้าถึง



ข้อมูลอย่างรวดเร็วและเพื่อการติดต่อสื่อสาร [4] และสอดคล้องกับ นฤศร (2564) ปัจจุบันการใช้โซเชียลคอมเมอร์ซเพื่อการสื่อสารและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้กับธุรกิจร้านอาหาร สามารถสั่งซื้ออาหารและเครื่องดื่มต่าง ๆ ผ่านทางเว็บไซต์ แอปพลิเคชัน หรือโซเชียลคอมเมอร์ซ สามารถสั่งซื้อรวมทั้งชำระเงินค่าอาหารและเครื่องดื่ม ตลอดจนบริการต่าง ๆ ได้ผ่านเว็บไซต์ แอปพลิเคชัน หรือโซเชียลคอมเมอร์ซ เป็นการสร้างความสะดวกสบายให้กับผู้ใช้บริการธุรกิจร้านอาหารในปัจจุบัน โดยแนวโน้มในอนาคตของเว็บไซต์ แอปพลิเคชัน หรือโซเชียลคอมเมอร์ซจะมีการขยายตัวจากการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของผู้ใช้บริการที่เพิ่มขึ้น [5]

2) M. มิติการบริหาร

ด้านการบริหารธุรกิจและสร้างอัตลักษณ์ เมืองคัมพรบอยย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางทิศทางการทำงานในยุคดิจิทัล 2) การกำหนดขั้นตอนการทำงาน 3) การวางระบบการสื่อสารและสารสนเทศ และ 4) การพัฒนาระบบการทำงานในยุคดิจิทัล สามารถอธิบายผลได้ว่า มีการใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงาน มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์กับการพัฒนาการทำงานให้พนักงาน รวมไปถึงรายงานปัญหาและการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับรู้ มีการวางแผนการทำงานอย่างมีระบบและแผนงานชัดเจน มีความเข้าใจในการบริหารงานภายในภาคการอย่างชัดเจน สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด มีการประสานงานกันในภายในภาคการอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้รวดเร็วและสะดวก มีช่องทางการประสานงานให้เลือกหลากหลาย ที่สำคัญควรมีการอบรมเรื่องการประสานงานให้กับพนักงาน เพื่อให้ทุกคนเข้าใจตรงกันว่ามีแบบแผนอย่างไร มีขั้นตอนการทำงานอย่างไรในการทำงาน จะทำให้ลดความผิดพลาดและลดการทำงานซ้ำซ้อน นอกจากนี้ควรมีการปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อลดขั้นตอนในการทำงานเสมอ และจัดให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีการทบทวนแผนงานและพัฒนาตัวชี้วัดการดำเนินงาน ในแต่ละขั้นตอนผู้บริหารควรกำกับดูแล และตรวจสอบอยู่เสมอ เพื่อให้การทำงานตรงตามแบบแผนและนโยบายการบริหารที่วางไว้ สอดคล้องกับ จุฑามาศ และคณะ(2561) พบว่า องค์ประกอบของศักยภาพผู้ประกอบการ ธุรกิจร้านอาหาร มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการภายใน กลยุทธ์ การจัดการการตลาด ค่านิยมร่วม การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การจัดการความรู้ คุณภาพการให้บริการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน [6]

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน เมืองคัมพรบอยย่อย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 5) การจัดโครงสร้างการทำงาน 6) การเสริมสร้างความสามารถในการทำงาน 7) การจัดระเบียบการทำงาน 8) การสร้างแรงจูงใจ และ 9) การส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม สามารถอธิบายผลได้ว่า การบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ภายในภาคการมีความสำคัญมากสำหรับธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจภาคการต้องขายสินค้านั้นคืออาหารและเครื่องดื่มไปพร้อม ๆ กับการบริการ มีการกระจายงานให้กับพนักงานในทุกแผนกอย่างเท่าเทียม จัดสรรพนักงานให้เพียงพอในแต่ละตำแหน่ง และมอบหมายภาระงานโดยยึดหลักกฎหมายแรงงาน ทำให้โครงสร้างการทำงานของบุคลากรภายในภาคการมีประสิทธิภาพ พัฒนาบุคลากรตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล รวมไปถึงการหมุนเวียนตำแหน่งภายในเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาบุคลากรภายในภาคการภายใต้มาตรฐานคุณภาพของภาคการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับ จันทรีจิรา และประสพชัย (2564) ได้ศึกษาการจัดการคนเก่งในธุรกิจร้านอาหารเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ธุรกิจร้านอาหารในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งสภาพเศรษฐกิจ

การเมือง สังคม รวมถึงแรงงานในภาคการบริการ การให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรที่มีความสามารถสูง หรือ การบริหารจัดการคนเก่งจึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญสำหรับการแข่งขัน การบริหารจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงเป็นบทบาทสำคัญกับธุรกิจร้านอาหารให้แข่งขันได้อย่างยั่งยืน [7]

ด้านการบริหารการเงิน มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 10) การวางแผนงบประมาณ และ 11) การกำหนดค่าใช้จ่าย สามารถอธิบายผลได้ว่า การเงินในธุรกิจภัตตาคารมีผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารงานของผู้บริหาร เพราะนอกจากระบบและบุคคลากรภายในภัตตาคารที่สำคัญแล้ว การเงินเป็นอีกหนึ่งเรื่องที่จะทำให้ธุรกิจภัตตาคารดำเนินไปอย่างราบรื่น การบริหารการเงินของผู้บริหารธุรกิจภัตตาคารจะต้องมีการกำหนดการใช้จ่ายในแต่ละฝ่ายตามความเหมาะสม วิเคราะห์และคาดการณ์การใช้จ่ายล่วงหน้า ประเมินเพื่อวางแผนในการกำหนดงบประมาณในทุก ๆ เดือน มีการวางแผนเงินสำรองสำหรับสถานการณ์ฉุกเฉิน รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการควบคุมการใช้จ่าย สอดคล้องกับกรณีการ และคณะ (2566) ธุรกิจร้านอาหารเริ่มฟื้นตัวจากการท่องเที่ยวและการใช้ชีวิตตามปกติ และยังพบปัญหาด้านต้นทุน ค่าใช้จ่าย พบว่าปัจจัยประสิทธิผลของธุรกิจเมื่อจำแนกตามปัจจัยคุณลักษณะของธุรกิจ ด้านขนาดธุรกิจ เงินลงทุน ดังนั้นหากสามารถจัดการเรื่องการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้ธุรกิจภัตตาคารประสบความสำเร็จได้ [8]

ด้านการบริหารความสำเร็จ มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 12) การควบคุมประสิทธิภาพการทำงาน และ 13) การวิเคราะห์ผลประกอบการ สามารถอธิบายผลได้ว่า มีการทดสอบและติดตามความก้าวหน้าในการทำงานโดยผู้บังคับบัญชา มีการทดสอบและติดตามความก้าวหน้าในการทำงานโดยผู้บังคับบัญชา มีการจัดเก็บและรายงานข้อมูลการทำงานของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดเก็บข้อมูลการใช้บริการของลูกค้า รวมไปถึงการวิเคราะห์คู่แข่งและจัดทำเป็นรายงานอย่างสม่ำเสมอ

4.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

มิติด้านการเป็นผู้บริหารภัตตาคาร ผู้ประกอบการธุรกิจภัตตาคารควรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ทั้งในด้านของการพัฒนาตนเอง พัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ทักษะในการบริหาร รวมไปถึงการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน การเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานในตำแหน่งบริหาร การสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อให้เป็นภาพลักษณ์ของธุรกิจ พัฒนาแนวคิดให้ก้าวไกลมากขึ้น ตื่นตัว และทันสมัยมากขึ้น เพื่อรับการแข่งขันในตลาดธุรกิจภัตตาคาร และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ [9]

มิติด้านการบริหารธุรกิจภัตตาคาร ผู้ประกอบการธุรกิจภัตตาคารควรมีระบบการวางแผนการทำงานภายในธุรกิจภัตตาคาร ทั้งการคัดเลือกพนักงานที่ได้มาตรฐาน การกำหนดขั้นตอนการบริการชัดเจน การกำหนดโครงสร้างเพื่อพัฒนาการทำงาน การจัดการการให้บริการลูกค้า และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารธุรกิจภัตตาคาร และตัวผู้บริหารเองควรวางแผนจัดการธุรกิจภัตตาคารโดยยึดจากนโยบาย พันธกิจ และทิศทางของเศรษฐกิจภายในประเทศ และต่างประเทศ กำหนดแนวโน้มในการพัฒนา ทั้งด้านการเงิน การตลาด ความปลอดภัยของอาหาร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริการลูกค้า การบริหารการเงินและบัญชี และการเพิ่มช่องทางการขาย online เพื่อเพิ่มความสามารถใน



การแข่งขัน ให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ มีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ทั้งประเมินจากผู้บริหารเองและประเมินตามมาตรฐานของกตดาการ [10] [11]

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการโครงสร้างการบริหารจัดการธุรกิจกตดาการที่ให้บริการอาหารหลากหลายสำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศยุคเศรษฐกิจดิจิทัล
- 2) ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนาแบบสมรรถนะของพนักงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจกตดาการเพื่อเป็นประโยชน์ในการยกระดับการให้บริการลูกค้า ให้มีความประทับใจ ในการให้บริการของพนักงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับลูกค้าของกตดาการ
- 3) ควรมีการศึกษาวิจัยการพัฒนาแบบการบริหารจัดการกตดาการให้มีมาตรฐานสากลที่ให้บริการอาหารที่สะอาด ถูกหลักอนามัยแก่กลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติที่เดินทางท่องเที่ยวหรืออาศัยอยู่ในประเทศไทย
- 4) ควรมีการวิจัยเรื่องเกี่ยวกับทำเลที่ตั้งในการลงทุนเปิดธุรกิจกตดาการหรือร้านอาหารเฉพาะทางโดยพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ เช่น ผู้ประกอบการมืออาชีพ แหล่งวัตถุดิบในห่วงโซ่อุปทาน (Supplies change) ความสะดวกสบายในการเดินทาง และความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ เป็นต้น เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

5. องค์ความรู้ใหม่

การสังเคราะห์และพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารธุรกิจกตดาการที่เหมาะสมกับการแข่งขันในยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบ ซึ่งได้จำแนกศักยภาพผู้บริหารออกเป็น 2 มิติ 7 องค์ประกอบหลัก และ 22 องค์ประกอบย่อย โดยมุ่งเน้นทั้งด้านคุณลักษณะความเป็นผู้บริหารและด้านการบริหารจัดการธุรกิจควบคู่กัน งานวิจัยยังนำเสนอแนวคิดใหม่ที่ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารกตดาการในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องบูรณาการความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การตลาดสมัยใหม่ ระบบสารสนเทศ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ตลอดจนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และธรรมาภิบาล ซึ่งล้วนมีผลต่อความสามารถการแข่งขันของธุรกิจ นอกจากนี้ การพัฒนารูปแบบและคู่มือแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้จริงยังเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ช่วยยกระดับมาตรฐานการบริหารธุรกิจกตดาการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัลได้อย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

- [1] Department of Business Development. (2023). *Data Sources for Juristic Person and Types of Businesses in Thailand*. <https://datawarehouse.dbd.go.th/searchJuristicInfo/56101/submitObjCode/1> (in Thai)
- [2] Kasikorn Research Center. (2022, October 25). *The Value of the Restaurant Business Will Expand in 2022–2023 Among Challenges in Cost Management and Maintaining Profits for Entrepreneur*. <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/business/Pages/restaurant-z3352.aspx>. (in Thai)



- [3] Borakhom, N. (2014). *Analysis of Components of Service Quality: Case Study of Lake View Restaurant, Pattaya* [Unpublished master's thesis]. University of the Thai Chamber of Commerce. (in Thai)
- [4] Siriprayoonsak, M. (2022). Factors Affecting the Success of Restaurant Business Operators in The Situation of COVID-19 in Chum Phae District Khon Kaen Province. *Journal of Buddhist Philosophy Evolved*, 6(2), 279–288. (in Thai)
- [5] Mangkornsila, N. (2021). Social Commerce in Restaurant. *Management Sciences Valaya Alongkorn Review*, 2(2), 83–96. (in Thai)
- [6] Peeraphatchara, C., Wisuttipaet, S., Boonyasopon, T., & Roopsing, T. (2018). Potential Development Model for Entrepreneurs in Restaurant Business. *The Journal of Social Communication Innovation*, 6(2), 165–176. (in Thai)
- [7] Chatrawanit, C., & Pasunon, P. (2021). Talent Management in Restaurant Business for Competitive Advantage. *Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University*, 8(2), 152–166. (in Thai)
- [8] Chinprasithchai, K., Thamchalai, A., & Chutamas, P. (2023). Guidelines for Increasing the Effectiveness of Restaurant Business in Bangkok and Vicinities. *Journal of Social Science and Cultural*, 7(12), 105-114. (in Thai)
- [9] TTB Analytics. (2022, May 15). *The Restaurant Business Is Expected to Grow 5.4% in 2022 Amid Changing Consumption Behavior and Purchasing Power*. <https://www.ttbbank.com/th/analytics/business-industry/argo-business-food-beverages/20211130-ttb-analytics-thai-restaurant-2022> (in Thai)
- [10] The Secretariat of The Prime Minister. (2017). *Thaikhufah Magazine*, 33, 2–14. <https://www.thaigov.go.th> (in Thai)
- [11] Serirat, S. (2003). *Marketing management*. Dharmasarn Printing. (in Thai)