



## รูปแบบ

# ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อการเติบโตของผู้ประกอบการตลาดออนไลน์ ในประเทศไทย

กิตติ โฉมฉาย<sup>1\*</sup>

สุชาติ ปรัชญานนท์<sup>2</sup>

บุรพร กำบุญ<sup>3</sup>

ทิพย์ลาวัลย์ แก้วนิล<sup>4</sup>

รับบทความ: 6 กุมภาพันธ์ 2568 แก้ไขบทความ: 20 เมษายน 2568 ตอรับบทความ: 30 เมษายน 2568

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการเพื่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ 2) วิเคราะห์ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเติบโตของผู้ประกอบการตลาดออนไลน์ในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 540 ราย เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยโปรแกรมลิสมเรล

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออิทธิพลต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการตลาด การบริหารงานบริการ และการจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้า 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการตลาด การบริหารงานบริการ และการจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้า มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย ซึ่งค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของโมเดล ผลการวิเคราะห์มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit)

**คำสำคัญ:** การเติบโตของธุรกิจ ผลการดำเนินงาน ธุรกิจออนไลน์

<sup>1-4</sup> มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

\* อีเมล: kittichomchai@hotmail.com

# Causal Relationship Model of Factors Influencing the Growth of an E-Commerce Entrepreneur in Thailand

Kitti chomchai <sup>1\*</sup>

Suchart Prakthayanon <sup>2</sup>

Buraporn Kumboon <sup>3</sup>

Tiplawan Kaewnin <sup>4</sup>

## Abstract

This study aimed 1) to examine of key management factors influencing the growth of e-commerce entrepreneur. 2) to analyze variables influencing the growth of online market players in Thailand. This research methodology was quantitative. The sample size was 540 Data collection tools were questionnaires. The statistics used in this study were average percentage. Standard deviation and structural equation model analysis by Lisrel program

The research findings were found that: 1) factors influencing the growth of online businesses in Thailand include human resource management, marketing management, service management and customer loyalty management 2) human resource management, marketing management, service management and customer loyalty management. Indirect influence. And the overall influence on the growth of online business in Thailand. The model consistency index consists of empirical data (Model Fit). The test values are Chi-square ( $\chi^2$ ) = 927.36, df = 201, p-value = 0.0000,  $\chi^2$  =/df = 4.61, RMSEA = 0.055, RMIR = 0.946, 0.965, 0.946, 0.95= 0.96 df, 0.996, 0.96 df, 0.96 df, and CRMI, and CRMI, 0.094, 0.094, 0.075, CRMRI, 0.045, and 0.95, 3.9046, df, 0.09 03

**Keywords:** Business Growth, Business Performance, E-Commerce Business

---

<sup>1-4</sup> Bangkok Thonburi University

\* Email: kittichomchai@hotmail.com

## บทนำ

ปัจจุบันการใช้งานอินเทอร์เน็ตมีบทบาทและอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เทคโนโลยีการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ได้ถูกพัฒนาไปอย่างรวดเร็วเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ประโยชน์ด้านการติดต่อสื่อสารที่สะดวกรวดเร็วแล้ว การสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ยังมีบทบาทสำคัญในด้านธุรกิจเป็นอย่างมาก ในรูปแบบเป็นสื่อทางการตลาดไปสู่ผู้บริโภค ซึ่งช่วยตอบโจทย์พฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป

การประกอบธุรกิจออนไลน์ มีวัตถุประสงค์ในการมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์เป็นกลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยในระยะแรกเพื่อพัฒนาต่อยอดให้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์เดิมของประเทศไทยให้มีศักยภาพ คือ 1) ผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ ด้านยานยนต์สมัยใหม่ 2) ผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ด้านอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ 3) ผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ ด้านการท่องเที่ยว เป็นกลุ่มรายได้ดีและลักษณะการท่องเที่ยวจะออกมาในรูปแบบเชิงสุขภาพ 4) ผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ ด้านการเกษตร และ 5) เทคโนโลยี ด้านชีวภาพ และสุดท้ายคือ ผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ ด้านการแปรรูปอาหาร (กลุ่มงานวิเคราะห์แผนและงบประมาณ, 2019)

ความเป็นมาของผู้ประกอบการตลาดออนไลน์ในประเทศไทย ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา การตลาดออนไลน์ได้กลายเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาธุรกิจในประเทศไทย การเปลี่ยนแปลงจากระบบการค้าที่เน้นการค้าขายแบบดั้งเดิมไปสู่การใช้เทคโนโลยีในโลกดิจิทัลทำให้ผู้ประกอบการมีโอกาสที่หลากหลายและสามารถเข้าถึงตลาดที่กว้างขึ้น การเกิดขึ้นของอินเทอร์เน็ตและการพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น โซเชียลมีเดียและอีคอมเมิร์ซ ได้สร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจทุกขนาด การตลาดออนไลน์ช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าถึงลูกค้าได้ทั่วประเทศและทั่วโลก เพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจโดยไม่จำกัดเฉพาะพื้นที่ ปัญหาหลักประกอบด้วยขาดความรู้ด้านการตลาดดิจิทัล และการแข่งขันที่สูงในตลาดออนไลน์ การตลาดออนไลน์ช่วยลดต้นทุนและขยายช่องทางการขาย ช่วยให้ธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางมีความสามารถแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่ เทคโนโลยีที่มีบทบาทสำคัญ ได้แก่ ระบบอีคอมเมิร์ซ, ปัญญาประดิษฐ์ (AI), และการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ภาครัฐมีการสนับสนุนด้วยนโยบายการส่งเสริมธุรกิจออนไลน์และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจในยุคดิจิทัล

การตลาดออนไลน์ในประเทศไทยจะเติบโตต่อไปอย่างรวดเร็ว โดยมีการใช้เทคโนโลยีที่ล้ำสมัยมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาการบริหารจัดการธุรกิจในกลุ่มธุรกิจออนไลน์โดยเฉพาะ เพื่อต้องการทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของธุรกิจ และสามารถที่จะนำข้อมูลที่ได้รับจากศึกษามาพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจออนไลน์ต่อไป และเพื่อนำไปสู่การเติบโตของธุรกิจกลุ่มธุรกิจออนไลน์ซึ่งผลการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับการเตรียมความพร้อมปรับตัวและพัฒนาให้ผู้ประกอบการมีความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่การเจริญเติบโตของธุรกิจของตนเองให้เป็นที่รู้จักของลูกค้าและตลาดแบบกระจายวงกว้างแบบไม่สิ้นสุดต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ เพื่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย
2. เพื่อพัฒนารูปแบบจำลองการบริหารจัดการ เพื่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย

### สมมติฐานการวิจัย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารงานบริการของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย
3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้าของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย
4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ผ่านการบริหารงานบริการของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย
5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ผ่านการจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้าของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย
6. การบริหารการตลาด มีอิทธิพลทางตรงต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย
7. การบริหารการตลาด มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารงานบริการของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย
8. การบริหารการตลาด มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้าของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย
9. การบริหารการตลาด มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ผ่านการบริหารงานบริการของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย
10. การบริหารการตลาด มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ผ่านการจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้า

### วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### ความหมายของการตลาดออนไลน์

World Trade Organization (1998) ให้ความหมายว่า การตลาดออนไลน์ (Electronic Commerce: E-Commerce) หมายถึง การผลิต การจัดจำหน่าย การตลาด การกระจายหรือการขนส่งผลิตภัณฑ์บริการโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์

พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 ได้ให้ความหมายของธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ว่า เป็นธุรกรรมที่กระทำขึ้นโดยใช้วิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมดหรือแต่บางส่วน ตัวอย่างเช่น นายสมชายเปิดร้านขายสินค้าโอท็อปผ่านทางอินเทอร์เน็ต ทำให้ลูกค้าที่อยู่ต่างประเทศ สามารถเข้ามาดู

ตัวอย่าง สินค้าและติดต่อซื้อขายกันได้โดยผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยีสารสนเทศที่รุดหน้าทั้งระบบ โทรคมนาคม ระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ทำให้การสื่อสารกันเป็นไปได้โดยง่าย และสามารถเข้าถึง ผู้ใช้บริการได้หลาย ระดับ อีกทั้งยังสามารถโต้ตอบกันได้ทันที ทำให้สามารถเสนอธุรกรรมที่หลากหลาย เช่น การซื้อขาย การบริการ หลังการขาย การโอนเงินชำระค่าบริการสินค้า การขนส่ง เป็นต้น โดยมีกฎหมาย ธุรกรรมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และกฎหมายลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์เข้ามาคุ้มครองเรื่องความปลอดภัยและ ยังมีกฎหมายการโอนเงินทาง อิเล็กทรอนิกส์ที่เข้ามาให้ความคุ้มครองด้วยในเรื่องของการเงิน

จีราภรณ์ สุฉิมมสภา (2555) การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง กระบวนการทำธุรกรรมทุกชนิด ซื้อ ขาย ประมูล แลกเปลี่ยน หรือถ่ายโอนสินค้าและบริการ ตลอดจนเนื้อหาที่เป็นดิจิทัล ระหว่างองค์การ ธุรกิจกับองค์การธุรกิจด้วยกัน หรือองค์การธุรกิจกับผู้บริโภคผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยธุรกรรมทางการค้า นั้น เป็นการแลกเปลี่ยนที่ก่อให้เกิดมูลค่ากับคู่ค้าทั้งสองฝ่าย

กล่าวโดยสรุป การตลาดออนไลน์ หมายถึง กระบวนการวางแผนและดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขาย และการกระจายสินค้าหรือบริการ ผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์และเครือข่ายดิจิทัล โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เช่น อินเทอร์เน็ต ระบบคอมพิวเตอร์ และโทรคมนาคม เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Transactions) ระหว่างองค์กรกับองค์กร (B2B) องค์กรกับผู้บริโภค (B2C) หรือผู้บริโภคร่วมกับผู้บริโภค (C2C) รวมถึงการสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interactive Communication) ที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

### การบริหารการตลาดออนไลน์

การบริหารการตลาดออนไลน์ (E-Commerce Management) หมายถึง กระบวนการวางแผน จัดการ และควบคุมกิจกรรมทางการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สร้างโอกาส ทางการตลาด และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุรางค์รัตน์ แสงศรี, 2560, น. 150)

### องค์ประกอบหลักของการบริหารการตลาดออนไลน์

1. การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ (Online Customer Relationship Management: Online CRM) หมายถึง กระบวนการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้ ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าจากการปฏิสัมพันธ์ผ่านช่องทางดิจิทัล เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงสินค้า บริการ และกลยุทธ์ทางการตลาด

2. เทคโนโลยีการสื่อสารทางการตลาด (Technology Marketing Communication) หมายถึง การใช้เครื่องมือและแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ทันสมัย เพื่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสร้างการรับรู้ในวงกว้าง

3. กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก รวมถึงการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ

4. กลยุทธ์และกิจกรรมทางการตลาดออนไลน์ (Online Marketing Strategies and Marketing Activities) หมายถึง การใช้อินเทอร์เน็ตและสื่อดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด เช่น การวิจัยตลาด การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย การโฆษณา และการสื่อสารธุรกิจ เพื่อสร้างโอกาสทางการค้าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

กล่าวโดยสรุป การบริหารการตลาดออนไลน์คือกระบวนการจัดการธุรกิจดิจิทัลแบบบูรณาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 1) การสร้างสัมพันธ์ลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ 2) การใช้เทคโนโลยีสื่อสารทางการตลาด 3) การบริหารกระบวนการให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง และ 4) การวางกลยุทธ์การตลาดดิจิทัล โดยมุ่งเพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจ สร้างโอกาสทางการตลาด และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันในยุคดิจิทัล

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทยที่ขึ้นทะเบียนการค้าจำนวนทั้งสิ้น 42,958 แห่ง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์ของ แฮร์และคณะ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 540 แห่ง (Hair, et al. 2010) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามภูมิภาคของผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ ประกอบด้วย 6 ภาค และใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง โดยเลือกจังหวัดที่มีผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในจังหวัดสูงสุดภาคละ 3 จังหวัด ดังนี้ ภาคเหนือ ได้แก่ ลำพูน เชียงใหม่ เชียงราย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ นครราชสีมา ขอนแก่น เลย ภาคตะวันตก ได้แก่ ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี ตาก ภาคกลาง ได้แก่ กรุงเทพมหานคร พระนครศรีอยุธยา สมุทรสาคร ภาคตะวันออก ได้แก่ ระยอง ชลบุรี ฉะเชิงเทรา ภาคใต้ ได้แก่ ภูเก็ต ชุมพร พังงา และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ ภาคละ 90 กลุ่มตัวอย่าง

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามที่ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็นการศึกษาตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารการตลาด การบริหารงานบริการ การจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้า และการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยเทคนิคการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ค่าที่ IOC ที่ได้คือ 0.96 และการหา

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยเทคนิคการหาค่าความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) มีค่า Cronbach Alpha เท่ากับ 0.89

### 3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน GFI (Goodness of Fit Index) และความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ RMSEA

## ผลการวิจัย

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 1** ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการดำเนินงานเพื่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 382 คน คิดเป็นร้อยละ 70.74 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี มีจำนวน 411 คน คิดเป็นร้อยละ 76.11 นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 478 คน คิดเป็นร้อยละ 88.52 และมีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 504 คน คิดเป็นร้อยละ 93.33 สำหรับจำนวนพนักงานในองค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในองค์กรที่มีพนักงานน้อยกว่า 10 คน มีจำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 45.37

ผลการศึกษาระดับของตัวแปรในแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ทำการวัดจากแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณ 5 ระดับ ได้แก่ ตัวแปรการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ในประเทศไทย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารงานตลาด การบริหารงานบริการ และการจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้า ด้วยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าการเติบโตของธุรกิจออนไลน์อยู่ระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.41 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 การบริหารการตลาด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 การบริหารงานบริการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 การจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตที่ทำการศึกษาในแบบจำลองพบว่า คู่ของตัวแปรสังเกตที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ 0.684 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ทำการศึกษานั้นไม่มีคู่ใดที่มีความสัมพันธ์กันมากจนเกินไปจากการศึกษาครั้งนี้พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตไม่มีค่าใดเกิน 0.85 ดังนั้นจึงสามารถกล่าวได้ว่าไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุเกิดขึ้นในตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวิจัยนี้

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2** พัฒนารูปแบบจำลองการบริหารจัดการเพื่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ที่ดำเนินการปรับแก้ (Adjust Model) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งพิจารณาแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ (Growth) ที่ดำเนินการปรับแก้ (Adjust Model) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ใน ระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืน (Fit Index) ดังนี้  $\chi^2 = 927.36$ ,  $df = 201$ ,  $p\text{-value} = 0.0000$ ,  $\chi^2 / df = 4.61$ ,  $RMSEA = 0.055$ ,  $RMR = 0.055$ ,  $SRMR = 0.046$ ,  $CFI = 0.98$ ,  $GFI = 0.94$ ,  $AGFI = 0.92$ ,  $CN = 344.03$  โดยพบการประมาณค่าในแบบจำลองสมการโครงสร้าง การวิเคราะห์แบบจำลองการบริหารจัดการเพื่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ในประเทศไทย ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงทิศทาง (Direct) และขนาดของอิทธิพลตัวแปร (Effect) เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองที่ได้ดำเนินการปรับแก้ นั้นแตกต่างไปจากแบบจำลองตามสมมุติฐาน (Hypothesis Model) ความแตกต่างดังต่อไปนี้ ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองที่ได้ดำเนินการปรับแก้ นั้นแบบจำลองตามสมมุติฐาน (Hypothesis Model) ดังต่อไปนี้ จากโมเดลที่ปรับแล้วจะเห็นได้ว่ามีค่า Chi-square และ RMSEA (และค่าอื่น) มีการเปลี่ยนค่าไป Chi-square ลดลงจาก 2326.25 เป็น 927.36 RMSEA ลดลงจาก 0.179 จนมีค่า 0.055 ซึ่งเข้าใกล้ 0.05 มากขึ้น และมีการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ตามที่ MI แนะนำอย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายตัวแปรพบว่า 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรง (ค่าอิทธิพล 0.08) ต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรง (ค่าอิทธิพล 0.41) ต่อการบริหารงานบริการของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรง (ค่าอิทธิพล 0.67) ต่อการจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้าของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางอ้อม (ค่าอิทธิพล 0.12) ต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ผ่านการบริหารงานบริการของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางอ้อม (ค่าอิทธิพล 0.17) ต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ผ่านการจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้าของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย 6) การบริหารการตลาด มีอิทธิพลทางตรง (ค่าอิทธิพล 0.22) ต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย 7) การบริหารการตลาด มีอิทธิพลทางตรง (ค่าอิทธิพล 0.21) ต่อการบริหารงานบริการของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย 8) การบริหารการตลาด มีอิทธิพลทางตรง (ค่าอิทธิพล 0.13) ต่อการจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้าของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย 9) การบริหารการตลาด มีอิทธิพลทางอ้อม (ค่าอิทธิพล 0.24) ต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ผ่านการบริหารงานบริการของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทย 10) การบริหารการตลาด มี

อิทธิพลทางอ้อม (ค่าอิทธิพล 0.24) ต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ผ่านการจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้าตามลำดับ

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ในประเทศไทย แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

**วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1** พบว่า ธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทยยังขาดการบริหารจัดการที่เป็นระบบอย่างชัดเจน ปัญหานี้อาจเกิดจากลักษณะของธุรกิจออนไลน์ที่ไม่ได้มุ่งเน้นการให้บริการเป็นหลัก จึงทำให้ธุรกิจเหล่านี้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการวางระบบการบริหารจัดการที่เป็นทางการและชัดเจน ทั้งนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ อัญญา ดิษฐานนท์ และอรพรรณ คงมาลัย (2565) ที่ระบุว่ากระบวนการบริหารของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทยมักเป็นลักษณะของการบริหารงานแบบอิสระ โดยส่วนใหญ่เจ้าของธุรกิจเป็นผู้บริหารเอง ซึ่งในบางกรณีอาจมีลักษณะการบริหารแบบครอบครัวที่ไม่เน้นการจัดการที่เป็นระบบชัดเจน อย่างไรก็ตาม ธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทยยังคงต้องการความคล่องตัวสูงในการปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แม้ว่าการขาดความเป็นระบบในการบริหารจัดการอาจทำให้เกิดปัญหาในบางด้าน แต่ลักษณะของธุรกิจที่ต้องการความยืดหยุ่นนี้ก็เป็ข้อได้เปรียบเช่นกัน เพราะช่วยให้ธุรกิจออนไลน์สามารถปรับตัวตามแนวโน้มและความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น การมีระบบบริหารจัดการที่ดีควบคู่กับความคล่องตัวในธุรกิจออนไลน์จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการเติบโตและการแข่งขันในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง

**วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2** พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานบริการ มีผลโดยตรงต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าหรือบริการให้ความสำคัญกับการให้บริการอย่างมาก แม้ว่าลูกค้าจะไม่เน้นการบริการแบบเต็มรูปแบบ แต่การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าได้รับบริการที่เหนือความคาดหมาย สอดคล้องกับแนวคิดการบริการลูกค้าของ ธีรนันท์ วรเศรษฐพงษ์ และคณะ (2565) ที่กล่าวว่าในธุรกิจบริการ สิ่งสำคัญที่สุดคือการให้บริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า เพราะเมื่อได้รับบริการเช่นนี้ ลูกค้าจะรู้สึกว่าคุณค่ากับเงินที่จ่ายและจะสร้างความจงรักภักดีต่อธุรกิจได้ในระยะยาว ในขณะที่เดียวกัน กลยุทธ์การตลาดออนไลน์เพื่อความสามารถในการแข่งขัน (พุดมพงศ์ เอี่ยมสินธร วิฑิตมาศ จันทราภิรมย์ สุตาพร ทิมฤกษ์, 2561) ได้อธิบายว่ากลยุทธ์สำคัญในการสร้างโอกาสเติบโตของธุรกิจออนไลน์คือการบริหารจัดการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เพราะการบริการที่ดีนั้นไม่เพียงแต่จะสร้างความคุ้มค่าให้กับลูกค้า แต่ยังทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ในตลาดออนไลน์ที่มีการแข่งขันสูง ผลการวิจัยของ โคญนจ และคนอื่น ๆ (Kerdngern, et al., 2014) ยืนยันว่า การบริหารงานบริการมีผลกระทบต่อการรับรู้และความรู้สึกของลูกค้า โดยสามารถสร้างความประทับใจที่ดีและส่งผลให้ลูกค้าเป็น

ผู้กระจายข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประสบการณ์ในการใช้บริการไปยังผู้อื่นอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างหรือทำลายชื่อเสียงของธุรกิจ ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของ ธนพล หรือนันต์ และจรัญญา ปานเจริญ (2567) ระบุว่าคุณภาพในการให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ เนื่องจากลูกค้าคาดหวังการบริการที่มีคุณภาพสูงเสมอเมื่อตัดสินใจซื้อสินค้า และ ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง และพิมพ์ชนก จินนุฒิ (2566) พบว่าการให้บริการที่มีคุณภาพจะสร้างความภักดีให้กับลูกค้าได้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการขยายกิจการของธุรกิจออนไลน์ในอนาคต

การจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้ามีผลกระทบโดยตรงต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ แสดงให้เห็นว่า การสร้างความผูกพันและความรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกันระหว่างธุรกิจกับลูกค้าสามารถนำไปสู่การเติบโตของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าออนไลน์มักจะให้ความสำคัญกับการตัดสินใจเลือกสินค้าทั้งในด้านคุณภาพและราคาที่ประหยัด ดังนั้น การจัดการเพื่อสร้างความภักดีที่ดีสามารถช่วยให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่ากับการใช้บริการและสินค้าจากธุรกิจนั้น ๆ การสร้างความภักดีไม่เพียงแต่จะทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ แต่ยังส่งผลให้เกิดการบอกต่อแบบปากต่อปาก โดยลูกค้าที่พึงพอใจจะกระจายข่าวให้กับคนใกล้ชิดและแนะนำธุรกิจต่อไป ซึ่งส่งผลดีต่อการประหยัดงบประมาณในการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ อีกทั้งยังทำให้ธุรกิจได้ลูกค้าคุณภาพมากขึ้น โดยจากผลการวิจัยของ นันทิยา พฤษชาอารักษ์ (2564) ระบุว่า ความภักดีของลูกค้าต่อธุรกิจออนไลน์ถือเป็นทรัพย์สินที่มีค่ามาก เพราะเป็นต้นทุนทางการแข่งขันที่สำคัญ เมื่อธุรกิจมีฐานลูกค้าที่จงรักภักดี จำนวนลูกค้าก็จะมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นจากการใช้บริการซ้ำและการแนะนำต่อจากลูกค้าที่มีความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ นอกจากนี้ ผลการวิจัยของ พสชนันท์ บุญช่วย และ ประสพชัย พสุนนท์ (2566) ยังสอดคล้องกัน โดยพบว่ากลยุทธ์ในการเสริมสร้างความภักดีให้กับลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ ลูกค้าที่ภักดีจะเลือกกลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่องแม้ว่าจะมีข้อเสนอใหม่ ๆ จากธุรกิจคู่แข่งก็ตาม

## สรุปและข้อเสนอแนะ

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า บริบทของธุรกิจออนไลน์ในประเทศไทยไม่ได้มีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารการตลาดที่ชัดเจนมากนัก ธุรกิจออนไลน์จำนวนมากมักดำเนินการในลักษณะธุรกิจครอบครัวหรือเครือญาติ ซึ่งยังขาดความเป็นระบบ ทำให้ปัจจัยทั้งสองไม่ได้มีผลโดยตรงต่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ปัจจัยที่สำคัญของการบริหารจัดการเพื่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ในประเทศไทย ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการตลาด การบริหารงานบริการ

การจัดการเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้า และการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อเติบโตของการบริหารจัดการ

2. การศึกษาครั้งนี้ สามารถใช้เป็นต้นแบบในการแก้ปัญหาและพัฒนาความรู้ในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ ในประเทศไทย ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจในอนาคตได้

3. เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิผล ดังนั้นการบริหารจัดการของธุรกิจออนไลน์ ในประเทศไทย ผู้ประกอบการควรปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการให้มีความเหมาะสม และสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจอื่น ๆ ได้

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านการสร้างความภักดีให้เกิดขึ้นกับลูกค้าของธุรกิจออนไลน์ โดยเน้นการวิจัยในเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาว่า ธุรกิจออนไลน์ที่มีกิจกรรมการสร้างความภักดีให้กับลูกค้า มีลักษณะการจัดกิจกรรมเป็นอย่างไร เพื่อจะได้นำไปใช้ในการจัดการธุรกิจออนไลน์ ต่อไป

2. ควรให้ความสำคัญกับการศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรด้านนโยบายส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจออนไลน์จากหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสนับสนุนให้การเติบโตของธุรกิจออนไลน์เป็นไปอย่างยั่งยืน

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบการจัดการเพื่อเสริมสร้างการเติบโตของธุรกิจออนไลน์ที่ตั้งอยู่ในแต่ละภาคของประเทศไทยและการจัดการด้านขนส่งสินค้าออนไลน์ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร เพื่อการพัฒนาการจัดการธุรกิจออนไลน์ทั้งประเทศต่อไป

### บรรณานุกรม

กลุ่มงานวิเคราะห์แผนและงบประมาณ กองแผนงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

(27 มิถุนายน 2562). *มาทำความรู้จักกับ "S-CURVE 10" อุตสาหกรรมแห่งอนาคต.*

<https://www.planning.kmutnb.ac.th/news/view?id=27>

จิราภรณ์ สุธัมมสภา. (2555). *โมดูลที่ 8 พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce).*

<http://stouonline.stou.ac.th/courseware/courses/Management/content/modules/market%20module8.pdf>

ชนพล หรูนันต์ และจรัญญา ปานเจริญ (2567). การสื่อสารการตลาดดิจิทัล และคุณภาพการให้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ส่งผลกระทบต่อตัดสินใจซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลโมเดิร์นเทรดของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร. *วารสารสุทธิปริทัศน์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์*, 38(1), 47-64.

<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/DPUStuthiparithatJournal/article/view/272241/183743>

- ธัญนันท์ วรเศรษฐพงษ์, ณัจฉริยา อัครวัฒน์, วชิรินทร์ วรินทร์กษะ, สัมพันธ์ จันทร์ดี และปวีณา ชัยวนารมย์. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการแอปพลิเคชันซื้อขายหลักทรัพย์. *วารสารนวัตกรรมธุรกิจ การจัดการ และสังคมศาสตร์*, 3(1): 64-74. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jibim/article/view/259899/173274>
- นันทิยา พุกษาอารักษ์ (2564). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความภักดีในการใช้บริการธุรกรรมออนไลน์ ผ่าน MY EXIM ของลูกค้าธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล)*. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4942>
- พุดผิงค์ เอี่ยมสินธร ฐิติมาศ จันทราภิรมย์ และ สุดาพร ทิมฤกษ์ (2561). กลยุทธ์การตลาดออนไลน์เพื่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจชุมชนประเภทร้านอาหารในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารพิกุล คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร*, 21(1), 95-112
- พลชนันท์ บุญช่วย และ ประสพชัย พสุนนท์. (2566). กลยุทธ์การสร้างความภักดีต่อตราสินค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์ข้ามเพื่อสุขภาพของประเทศไทย. *วารสารสังคมศาสตร์และนวัตกรรม*, 7(8), 279-293.
- สุรางค์รัตน์ แสงศรี. (2560). การใช้การตลาดอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันของผู้ประกอบการรายย่อย. *วารสารราชชนก*, 32(14), 145-151.
- ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง และพิมพ์ชนก จินวุฒิ (2566). ปัจจัยคุณภาพการให้บริการ และส่วนประสมการตลาดที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดีของ ลูกค้า ที่ซื้อแกลบ ในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี. *วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ* 9(1): 156-169.
- อัญญา ดิษฐานนท์ และอรพรรณ คงมาลัย. (2565). โมเดลการพัฒนาผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมเข้าสู่ตลาดออนไลน์อย่างประสบความสำเร็จ. *วารสารเกษตรศาสตร์ธุรกิจประยุกต์*, 16(25), 1-24.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7<sup>th</sup> ed.). Prentice-Hall.
- Kerdngern, N., Kamthornphiphatthanakul, S., & Somthong, N. (2021). Effects of innovation adoption factors on purchase intention in online food delivery in Thailand. *Journal of Business Administration Maejo University*, 3(2), 1-19. <https://doi.org/10.14456/mjba.2021.6>.
- World Trade Organization (1998). *Declaration on global economic commerce*. <https://www.wto.org/english/tratop>