

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับความคิดเห็นของระดับความคิดเห็นของภาวะผู้ประกอบการเครือข่ายธุรกิจ วัฒนธรรมองค์การและความได้เปรียบในการแข่งขัน และศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 3 จังหวัดภาคเหนือตอนบนของในประเทศไทย ได้แก่ จังหวัดลำปาง จังหวัดลำพูน และจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมระยะเวลา 6 เดือน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและประยุกต์ใช้กับตัวแปรภาวะผู้ประกอบการ เครือข่ายธุรกิจ วัฒนธรรมองค์การและความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1970) แล้ววัดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และความเชื่อมั่นของเครื่องมือในการวิจัยทั้งฉบับ (reliability analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา คือ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (means) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และสถิติอนุมานวิเคราะห์เส้นทางเพื่อแสดงความสัมพันธ์เพื่อทดสอบตัวแปรที่ศึกษาว่ามีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม หรืออิทธิพลโดยรวมของตัวแปรด้วยเทคนิค Smart PLS 2.0 M3 (Ringle, Wende and Will, 2013, online)

โดยให้ผู้รับบริการตอบแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 119 คน และคณะผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลออกเป็น 3 ส่วน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุดจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 48.70 รองลงมา คือ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.80 สถานภาพสมรส มากที่สุด จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 60.50 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 50.40 ส่วนใหญ่สถานที่ตั้งของธุรกิจอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ มากที่สุด จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 76.50 รองลงมา คือ จังหวัดเชียงราย และจังหวัดลำพูนจำนวน 23 คน และ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 19.30 และ 4.20 มีจำนวนการจ้างงาน น้อยกว่า 50 คน มากที่สุด จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 46.20 รองลงมา คือ จำนวนระหว่าง 51-200 คน และ มากกว่า 200 คน ขึ้นไป แหล่งเงินทุนจากทุนส่วนตัวและกู้จากสถาบันการเงิน มากที่สุด จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 85.70 และกู้จากสถาบันการเงิน จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 14.30 ตลาดของธุรกิจในปัจจุบัน คือ ระดับประเทศหรือต่างประเทศ มากที่สุด จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 72.30 และยอดขายของวิสาหกิจชุมชนที่ผ่านมามีแนวโน้ม มากที่สุด จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 48.70 รองลงมา คือ ยอดขายขาดทุน และได้กำไร ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้ประกอบการ เครือข่ายธุรกิจ วัฒนธรรมองค์กร และความได้เปรียบในการแข่งขัน

1. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของภาวะผู้ประกอบการ

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นของภาวะผู้ประกอบการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.523 โดยเรียงระดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ มีการพัฒนาจนเกิดการเรียนรู้เพื่อนำมาต่อยอดกิจการอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.456 รองลงมา คือ รักษาและคงคุณภาพของสินค้าหรือบริการอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.674 มีการวางแผนเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.561 มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.486 ประเมินสถานการณ์ของกลุ่มแข่งขันเพื่อนำมาปรับใช้ในธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.794 มีการวางแผนเพื่อลดต้นทุนกระบวนการผลิตหรือการบริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.623 มีการแสวงหาโอกาสเพื่อการลงทุนอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.20

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.696 สร้างสรรค์สินค้าหรือบริการใหม่ๆ อยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.748 ลำดับสุดท้ายเตรียมการเพื่อรองรับจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.94 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.994

2. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของเครือข่ายธุรกิจ

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นของเครือข่ายธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.94 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.843 โดยเรียงระดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ มีการเรียนรู้เทคนิคบริการจาก SMEs ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.756 รองลงมา คือ มีการสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.883 มีการปรึกษาหารือเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันกับเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.913 เกิดการสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาสินค้าหรือบริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.923 ร่วมแสวงหาเครือข่ายที่ทันสมัยเพื่อขยายตลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.032 ลำดับสุดท้ายมีการแลกเปลี่ยนและเกื้อกูลกันเพื่อผลประโยชน์ต่างตอบแทนระหว่างเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.950

3. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของวัฒนธรรมองค์กร

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นของวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.663 โดยเรียงระดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ เปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิบัติงานที่ท้าทายจากงานประจำ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.49 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.636 รองลงมา คือ มีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.617 เน้นการทำงานเป็นทีม และพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.642 และ 0.653 ส่งเสริมความสามารถและพัฒนาทักษะของพนักงานอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.17 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.729 จัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.792 ให้พนักงานได้รับรู้เป้าหมาย รวมทั้งเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.995 ลำดับสุดท้ายมีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.991

4. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของความสามารถในการแข่งขัน

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นของความสามารถในการแข่งขัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.592 โดยเรียงระดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ การออกแบบ

ผลิตภัณฑ์มีความโดดเด่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.844 รองลงมา คือ มีสินค้าหรือการบริการที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.637 กิจกรรมมีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 3.92 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.907 มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 3.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.845 เน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 3.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.784 มุ่งเน้นกลุ่มตลาดเป้าหมายเพียงอย่างเดียว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.877 มีการขยายส่วนแบ่งทางการตลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.776 ลำดับสุดท้ายผลิตภัณฑ์มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.968

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานและความสัมพันธ์ตัวแบบสมการโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรม Smart PLS 2.0 M3

แสดงผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (structure equation model) พบว่า ภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมากที่สุด เท่ากับ 0.846 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.715 รองลงมา คือ ภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อเครือข่ายธุรกิจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.764 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.584 วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.725 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.667 ภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.561 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.667 ส่วนเครือข่ายธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ -0.589 มีค่า R^2 เท่ากับ 0.667

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรและเครือข่ายธุรกิจ ในระดับสูง วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ในระดับสูง ภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ในระดับปานกลาง ส่วนเครือข่ายธุรกิจมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ในระดับต่ำ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการผลการวิจัยเรื่อง ความได้เปรียบในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ประเภทอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสนใจด้านภาวะผู้ประกอบการมากที่สุด ในเรื่องของการพัฒนาจนเกิดการเรียนรู้ เพื่อนำมาต่อยอดกิจการอยู่เสมอ รองลงมา คือ รักษาและคงคุณภาพของสินค้าหรือบริการอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ประเมินสถานการณ์ของกลุ่มแข่งขันเพื่อนำมาปรับใช้ในธุรกิจ มีการวางแผนเพื่อลดต้นทุนกระบวนการผลิตหรือการบริการ มีการแสวงหาโอกาสเพื่อการลงทุนอย่างต่อเนื่อง สร้างสรรค์สินค้าหรือบริการใหม่ๆ อยู่เสมอ และเตรียมการเพื่อรองรับจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Shane and Venkataraman (2000, p. 217) สรุปได้ว่าภาวะผู้ประกอบการมีหน้าที่ (1) แสวงหาโอกาสทางธุรกิจให้กับองค์กรเพื่อสร้างกำไร และ (2) เตรียมความพร้อมในการดำเนินงานองค์กร ซึ่งภาวะผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย และความสำเร็จเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่นเดียวกับงานวิจัยของบุญชนิด วิงวอน (2558) ผลการวิจัยพบว่า ด้านภาวะผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการมีระดับความคิดเห็น โดยเฉลี่ยรวม อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้ประกอบการเน้นความสำเร็จและการเติบโตของกิจการและมีความใฝ่รู้ มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งมีค่าความคิดเห็นในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกันในระดับมาก รองลงมา คือ มุ่งเน้นการบูรณาการทรัพยากรให้เกิดมูลค่าเพิ่ม การมุ่งเน้นความร่วมมือและเครือข่ายธุรกิจและมีการบูรณาการกิจกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีค่าความคิดเห็นในสัดส่วนที่เท่ากัน ส่วนประเด็นการสร้างผลกำไรจากการใช้ทรัพยากร และแสวงหาโอกาสทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง มีค่าความคิดเห็นเท่ากัน ลำดับสุดท้าย ดำเนินธุรกิจด้วยความท้าทาย และกล้าตัดสินใจ และมีการดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์รักษาคำมั่นสัญญา มีค่าความคิดเห็นเท่ากัน คือ ระดับค่อนข้างมาก

ด้านเครือข่ายธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงระดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ มีการเรียนรู้เทคนิคบริการจาก SMEs ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน รองลงมา คือ มีการสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ ทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ มีการปรึกษาหารือเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันกับเครือข่าย เกิดการสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาสินค้าหรือบริการ ร่วมแสวงหาเครือข่ายที่ทันสมัยเพื่อขยายตลาด และมีการแลกเปลี่ยนและเกื้อกูลกันเพื่อผลประโยชน์ต่างตอบแทนระหว่างเครือข่าย สอดคล้องกับแนวคิดของ Farinda et al., (2009) ได้กล่าวถึงเครือข่ายทางธุรกิจเป็นส่วนช่วยให้ธุรกิจสามารถรับลูกค้าได้จำนวนเพิ่มมากขึ้นจากผลประโยชน์ของการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ SMEs ที่เพิ่มมากขึ้น

ทั่วโลก อาศัยการมุ่งเน้นรูปแบบของการส่งเสริมแนวคิดสร้างสรรค์ของเครือข่ายธุรกิจเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดกับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ เห็นได้ว่าผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการสร้างเครือข่ายขององค์กรซึ่งมาจากการมีความสัมพันธ์อันดีอย่างกว้างขวางภายในสังคม จนเกิดเป็นเครือข่ายที่อาจมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกันทาง โอกาสและทรัพยากรต่อการดำเนินธุรกิจ

เป็นไปตามผลการวิจัยของบุญชนิต วิงวอน (2558) ได้ค้นพบว่าเครือข่ายธุรกิจ โดยผู้ประกอบการมีความคิดเห็นต่อทุกปัจจัยย่อยของตัวแปร ได้แก่ ด้านเครือข่ายธุรกิจในระดับค่อนข้างมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ผู้ประกอบการมีการปรึกษาและแก้ไขปัญหาทั้งระบบ (ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ) สามารถติดต่อประสานงานกับธุรกิจอื่นๆ ได้สะดวก รองลงมาธุรกิจได้รับความร่วมมือจากเครือข่ายมีความสัมพันธ์กับเครือข่ายผู้ถือหุ้นและหุ้นส่วน มีความคิดเห็นอยู่ในสัดส่วนที่เท่ากัน ลำดับสุดท้ายคือ มีการตัดสินใจร่วมเครือข่ายหรือนักบริหารมืออาชีพในเรื่องของธุรกิจ มีการจัดคณะกรรมการเครือข่ายครอบครัวเพื่อสร้างและจัดการความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกครอบครัวมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสร้างให้เกิดความสามัคคีและปรองดองระหว่างเครือข่าย ตลอดจนการมีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกธุรกิจตามลำดับ

ด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงระดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ เปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิบัติงานที่ทำหายจากงานประจำ รองลงมา คือ มีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน เน้นการทำงานเป็นทีม และพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมความสามารถและพัฒนาทักษะของพนักงานอยู่เสมอ จัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร ให้พนักงานได้รับรู้เป้าหมาย รวมทั้งเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร และมีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ Cameron and Attington (1996) ได้แบ่งลักษณะวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ (1) เน้นการมีส่วนร่วม การเห็นพ้องต้องกันความเป็นพวกเดียวกัน ความสามัคคีกลมเกลียวและความรู้สึกเหมือนเป็นสมาชิกครอบครัว (2) เน้นการเปลี่ยนแปลงพัฒนา มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงพัฒนา และเน้นการมีทีมงานที่ดี (3) เน้นสายการบังคับบัญชา ความเป็นระเบียบ ความมั่นคง กฎและข้อบังคับต่าง ๆ และ (4) เน้นการตลาด หรือวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ การทำงานเชิงรุก บุคลิกและการแข่งขัน มุ่งเน้นในบริการและต้องเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายโดยมีการจูงใจในสมาชิกในองค์กรด้วยการให้รางวัลตอบแทน

ด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงระดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การออกแบบผลิตภัณฑ์มีความโดดเด่น รองลงมา คือ มีสินค้าหรือการบริการที่หลากหลาย กิจการมีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่ง มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์

สูงสุด เน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก มุ่งเน้นกลุ่มตลาดเป้าหมายเพียงอย่างเดียว มีการขยายส่วนแบ่งทางการตลาด และผลิตภัณฑ์มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง Porter (1980, 1985, pp. 45-48) กล่าวถึง ความได้เปรียบในการแข่งขันว่าเป็นคุณค่าของธุรกิจที่สามารถสร้างขึ้นสำหรับลูกค้าเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจ โดยคำนึงถึงการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่ง และสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งและการตอบสนองที่รวดเร็ว ด้วยการใช้กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

จากผลการทดสอบสมมติฐานจากสมการ โครงสร้าง โดยการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม พบว่าภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมากที่สุด เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่สำคัญต่อการดำเนินงานของธุรกิจ เป็นกลไกสำคัญต่อการเติบโตของธุรกิจ และหนุนเสริมให้พนักงานในองค์การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ขององค์การ ทั้งนี้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการตัดสินใจและเป็นผู้นำในการผลักดันให้บุคลากรในองค์การเกิดความสามัคคี ร่วมพัฒนาและเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ ดังแนวคิดของ Cameron and Attington (1996) ได้แบ่งลักษณะวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 ด้าน คือ (1) เน้นการมีส่วนร่วม ความสามัคคีกลมเกลียวและความรู้สึกเหมือนเป็นสมาชิกครอบครัวเดียวกัน (2) เน้นการเปลี่ยนแปลงพัฒนา เน้นความคิดสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงพัฒนา และเน้นการมีทีมงานที่ดี (3) เน้นสายการบังคับบัญชา ความเป็นระเบียบ ความมั่นคง กฎและข้อบังคับต่าง ๆ มีลักษณะการมุ่งเน้นภายในและองค์การคาดหวังให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบ และ (4) เน้นการตลาดแบบมุ่งผลสำเร็จ การทำงานเชิงรุก บุคลิก การแข่งขัน การขยายหน่วยงาน การผลิตและประสิทธิภาพ มี ผลประกอบการมีกำไรหรือมีเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งสูงขึ้น การส่งเสริมการขาย องค์การมุ่งเน้นจนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย โดยมีการจูงใจในสมาชิกในองค์การด้วยการให้รางวัลตอบแทน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Aliyu Mukhtar Shehu (2014, pp. 480-488) พบว่าภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การ อีกทั้งวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้ประกอบการเพื่อสนับสนุนให้ผลการดำเนินงานขององค์การดีขึ้น

รองลงมา คือ ภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อเครือข่ายธุรกิจ เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่ต้องรับผิดชอบต่อองค์การด้วยการสร้างโอกาสและดึงดูดให้บุคคลในองค์การและเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์การเข้ามามีส่วนในการขับเคลื่อนให้องค์การเติบโต ดังแนวคิดของ Bygrave and Hofer (1991) ได้สรุปว่าภาวะผู้ประกอบการอาศัยกิจกรรมขององค์การเพื่อสร้างโอกาสและดึงดูดความต้องการของลูกค้าเพื่อก่อให้เกิดรายได้แก่องค์การอย่างสูงสุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของบุญชนิต วิงวอน (2558) พบว่าภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อเครือข่ายธุรกิจ อันเป็นผลมาจากภาวะผู้ประกอบการเป็นพฤติกรรมกรรมการดำเนินงานที่ต้องอาศัยแรงบันดาลใจ แรงจูงใจความรับผิดชอบในระดับสูง

มีการดำเนินงานเชิงรุก ผ่านการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจทั้งระดับมหภาคและจุลภาคเพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายทั้งเชิงปริมาณ คือ กิจการมียอดขายเพิ่มขึ้น มีความสามารถทำกำไรสูงสุด มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นและจำนวนเครือข่ายที่หลากหลาย

วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Good, Malhotra and Segars (2001) ได้เสนอว่าวัฒนธรรมองค์การมีการเปลี่ยนแปลงไปตามวิวัฒนาการที่ได้มีการสั่งสมจากการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นจึงเป็นการลอกเลียนแบบได้ยาก เช่นเดียวกับการนำทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View Theory: RBV) มาใช้ในการบริหารองค์การและวัฒนธรรมองค์การจะส่งเสริมให้องค์การอยู่อย่างยั่งยืนและมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งนี้แนวคิดของ Cameron and Attington (1996) ได้เสนอเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ 4 ประการ ได้แก่ (1) วัฒนธรรมแบบเน้นการมีส่วนร่วม โดยเน้นความสามัคคี ความเป็นพวกเดียวกันของทรัพยากรภายในองค์การ เพื่อให้เกิดการจงรักภักดีต่อองค์การ (2) วัฒนธรรมแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงพัฒนา มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ โดยให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นผู้ประกอบการขององค์การเอง และมีการมุ่งการทำงานเป็นทีม (3) วัฒนธรรมแบบเน้นสายการบังคับบัญชา เน้นการเจริญเติบโตขององค์การ โดยองค์การคาดหวังให้สมาชิกปฏิบัติตามระเบียบ และ (4) วัฒนธรรมแบบเน้นการตลาด เมื่อพนักงานเกิดความมีส่วนร่วมและมีความเป็นวัฒนธรรมองค์การเกิดขึ้นกับตัวพนักงานแล้วย่อมเกิดผลลัพธ์ที่ได้คือ ค่านิยมการทำงานเชิงรุก บุคลิก การแข่งขัน การขยายหน่วยงาน และความพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุเป้าหมายโดยมีการจงใจในสมาชิกในองค์การด้วยการให้รางวัลตอบแทน

ภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Chow (2006) กล่าวว่า ผู้ประกอบการที่ดีต้องทำงานเชิงรุกเพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จ หากผู้ประกอบการกล้าเผชิญและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงไปของสถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การได้นั้นย่อมนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Shane and Venkataraman (2000, p. 217) สรุปได้ว่าภาวะผู้ประกอบการมีหน้าที่ (1) แสวงหาโอกาสทางธุรกิจให้กับองค์การเพื่อสร้างกำไร และ (2) เตรียมความพร้อมในการดำเนินงานองค์การ ซึ่งภาวะผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ให้้องค์การสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย และความสำเร็จเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้งานวิจัยของ Wingworm, Wingwon and Piriyakul (2013); บุญชนิด วิงวอน (2558) ได้สนับสนุนว่าสิ่งสำคัญที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ภาวะผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการนำนวัตกรรมเข้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

เครือข่ายธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากการดำเนินงานของธุรกิจจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยเครือข่ายธุรกิจทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Meutia (2013); Wilkinson and Young (2002) พบว่า เครือข่ายธุรกิจมีนัยสำคัญต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และเพื่อให้เกิดความร่วมมือต่อการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ของแต่ละองค์กรในภาพรวม และผลงานวิจัยของ Meutia and Tubagus (2012, pp. 46-51) พบว่า เครือข่ายธุรกิจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และมีผลต่อเนื่องไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากการอาศัยทฤษฎีฐานทรัพยากร (RBV) เป็นตัวกำหนดสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนหรือทรัพยากรขององค์กรที่สามารถส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและการสร้างเครือข่ายธุรกิจ ผลการวิจัยของ Wingwon (2015, pp. 217-232) พบว่า เครือข่ายธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

ตอบคำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้ประกอบการ เครือข่ายธุรกิจ วัฒนธรรมองค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย พบว่า ทุกปัจจัยมีความสำคัญแต่จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการประยุกต์ใช้ ไม่ว่าจะเป็น (1) ภาวะผู้ประกอบการ เน้นการพัฒนาจนเกิดการเรียนรู้เพื่อนำมาต่อยอดกิจการอยู่เสมอ รองลงมาคือ รักษาและคงคุณภาพของสินค้าหรือบริการอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ประเมินสถานการณ์ของกลุ่มแข่งขันเพื่อนำมาปรับใช้ในธุรกิจ มีการวางแผนเพื่อลดต้นทุนกระบวนการผลิตหรือการบริการ มีการแสวงหาโอกาสเพื่อการลงทุนอย่างต่อเนื่อง สร้างสรรค์สินค้าหรือบริการใหม่ๆ อยู่เสมอ และเตรียมการเพื่อรองรับจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น (2) เครือข่ายธุรกิจ เน้นการเรียนรู้เทคนิคบริการจาก SMEs ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน รองลงมา คือ มีการสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ มีการปรึกษาหารือเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันกับเครือข่าย เกิดการสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาสินค้าหรือบริการ ร่วมแสวงหาเครือข่ายที่ทันสมัยเพื่อขยายตลาด และมีการแลกเปลี่ยนและเกื้อกูลกันเพื่อผลประโยชน์ต่างตอบแทนระหว่างเครือข่าย (3) วัฒนธรรมองค์กร เน้นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิบัติงานที่ทำทายจากงานประจำ รองลงมา คือ มีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน เน้นการทำงานเป็นทีม และพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมความสามารถและพัฒนาทักษะของพนักงานอยู่เสมอ จัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร ให้พนักงานได้รับรู้เป้าหมาย รวมทั้ง

เข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร และมีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานอย่างชัดเจน และ (4) ความได้เปรียบในการแข่งขัน เน้นการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่น รองลงมา คือ มีสินค้าหรือการบริการที่หลากหลาย กิจกรรมมีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่ง มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก มุ่งเน้นกลุ่มตลาดเป้าหมายเพียงอย่างเดียว มีการขยายส่วนแบ่งทางการตลาด และผลิตภัณฑ์มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กร รองลงมา ภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อเครือข่ายธุรกิจ วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ภาวะผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และเครือข่ายธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากการดำเนินงานของอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยอาศัยปัจจัยของภาวะผู้ประกอบการในการนำพาธุรกิจไปสู่เป้าหมายของธุรกิจด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการสร้างเครือข่ายธุรกิจที่มีความเข้มแข็ง ร่วมดำเนินการ ผลักดันและส่งเสริมให้ธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันต่อคู่แข่ง ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผลการศึกษาที่ได้ครั้งนี้ ทำให้เห็นถึงข้อจำกัดต่างๆ ที่ผู้ประกอบการเผชิญอยู่ส่งผลถึงการดำเนินงาน ผู้วิจัยจะขอนำเสนอข้อจำกัดต่างๆ ที่ผู้ประกอบการประสบก่อนแล้วตามด้วยข้อเสนอแนะให้หน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำไปขยายผลเป็นแผนปฏิบัติการเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมขับเคลื่อนได้อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร ต้องใช้งบประมาณในการผลิตหรือต้นทุนที่สูงขึ้น โดยบางวิสาหกิจได้รับผลกระทบจากการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ บางวิสาหกิจต้องเผชิญกับทุนหมุนเวียนในธุรกิจที่ใช้ในการต่อยอดและขยายเครือข่าย และผลกระทบที่ต้องเผชิญอย่างต่อเนื่องในด้านราคาวัตถุดิบไม่สม่ำเสมอ ขึ้นอยู่กับเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ

2. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตรมีคู่แข่งชั้นรายใหม่เกิดขึ้น มีการตัดราคากันซึ่งกันและกัน โดยส่วนใหญ่เน้นด้านราคาไม่เน้นคุณภาพ และความปลอดภัยในการผลิตอาหาร

3. วัตถุดิบของการผลิตบางรายได้รับผลกระทบจากสภาพภูมิอากาศส่งผลให้ผลผลิตการเกษตรอาจจะมีไม่เพียงพอหรือไม่ตามแผนที่คาดการณ์เอาไว้

4. ควรมีการสร้างเครือข่ายหรือพันธมิตรทางธุรกิจที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเพื่อเอื้อต่อผลประโยชน์ทั้งภายในและภายนอกธุรกิจในอนาคต

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และเชิงพาณิชย์

1. ผู้ประกอบการควรมีการเตรียมการเพื่อรองรับจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นหรือมีการขยายฐานลูกค้า

2. ผู้ประกอบการควรมีการวางแผนด้านแรงงานที่ใช้ในการดำเนินงานให้เพียงพอต่อความต้องการในการผลิตสินค้าให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า

3. ผู้ประกอบการควรมีการวางแผนผลิตสินค้าและจัดจำหน่ายสินค้าที่เป็นอาหารเพื่อสุขภาพมากขึ้น รวมทั้งวางแผนกระจายสินค้า พัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้เป็นที่น่าสนใจ เพื่อแข่งขันกับสินค้าทั้งในและต่างประเทศที่มีอยู่ในตลาด

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตร ภาคเหนือตอนบนกับภาคอื่นเพื่อเปรียบเทียบการดำเนินงานและความสำเร็จในการแข่งขันภายใต้วัฒนธรรมองค์กร และเครือข่ายธุรกิจ

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมแปรรูปการเกษตรเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ