

บุพปัจจัยของผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*
ANTECEDENTS OF THE PERFORMANCE OF SMALL AND
MEDIUM - SIZED ENTERPRISE ENTREPRENEURS

ชัยวัฒน์ หอธรรมรัตน์

Chaiwat Horthamarat

ทวี แจ่มจรัส

Tawee Jamjumrus

วรเดช จันทรศร

Voradej Chandarasorn

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Suansunandha Rajabhat University, Thailand

E-mail: hochaiwat@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของผลการดำเนินงาน คุณสมบัติของผู้ประกอบการ ทักษะความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และความได้เปรียบในการแข่งขัน ของผู้ประกอบการ SMEs 2) ศึกษาอิทธิพลของคุณสมบัติของผู้ประกอบการ ทักษะความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ SMEs 3) ศึกษาแนวทางที่ทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และข้อผิดพลาดที่ทำให้ผลการดำเนินงานขาดทุน หรือเลิกกิจการ ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม เชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการ SMEs ภาคการผลิต ในเขต กทม. ใช้เกณฑ์ 20 เท่าของตัวแปรสังเกตคือจำนวน 340 คน สุ่มแบบแบ่งชั้น อธิบายแบบจำลองสมการโครงสร้าง การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่ม ประกอบไปด้วย 1) ผู้ประกอบการ SMEs ที่ดำเนินงานขาดทุนจนต้องเลิกกิจการ 2) ผู้ประกอบการที่ดำเนินกิจการมากกว่า 5 ปี และ 3) ไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวนกลุ่มละ 4 คน รวมจำนวน 12 คน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 2) คุณสมบัติของผู้ประกอบการ SMEs มีอิทธิพลโดยรวมต่อผลการดำเนินงานมากที่สุด รองลงมาคือ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน ทักษะความเป็นผู้นำ ความได้เปรียบในการแข่งขัน ตามลำดับ และ 3) แนวทางที่ทำให้การดำเนินงานดีขึ้น คือ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน การรักษาลูกค้าเดิม การหาลูกค้ารายใหม่ การติดตาม ประเมินผล การปรับปรุงข้อผิดพลาด ปรับตัวให้ทันกับสภาพเศรษฐกิจ และสังคม ข้อผิดพลาดของการ

* Received 11 September 2020; Revised 17 January 2021; Accepted 19 January 2021



ดำเนินงานขาดทุน หรือเลิกกิจการ เช่น การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ การปฏิบัติงาน การบริหารต้นทุนให้ต่ำ ขาดลูกค้ารายใหม่ การพึ่งพาภาครัฐมากเกินไป

คำสำคัญ: ผลการดำเนินงาน, วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

Abstract

The objectives of this research were to study: 1) to study the level of performance Operator qualifications Leadership skills Supply chain management And a competitive advantage of SMEs 2) to study the influence of the operator's qualifications Leadership skills Supply chain management And competitive advantages on the performance of SMEs 3) To study ways to make the performance more efficient. And errors that cause loss of performance or dissolve business. This research employed a mixed research methodology combining quantitative and qualitative methods. In the quantitative research part, the research sample consisted of 340 SME entrepreneurs in the manufacturing sector in Bangkok. Data were collected with the use of a questionnaire. The sample size was determined based on the criterion of 20 times the observed variables. They were selected via stratified sampling and analyzed with a structural equation model. As for the qualitative research component, in-depth Collect data from Key information providers in 3 groups: 1) SMEs Operating at a loss until having to dissolve the business 2) SMEs operating for more than 5 years and 3) SMEs not less than 3 years, with a total of 4 persons per group, totaling 12 persons. The data were then analyzed with content analysis. The research findings showed that:1) performance were all rated at a high level; 2) entrepreneurs' qualifications had the highest overall influence on the performance of SME entrepreneurs, followed by supply chain management, leadership skills, and competitive advantage, respectively; and 3) the guidelines to enhance the performance included promoting employee participation, retaining existing customers and acquiring new customers, monitoring, evaluating, and improving mistakes, and adjusting the business in corresponding to social and economic conditions. As for the mistakes that caused business loss or business dissolution, these included lack of personnel who had knowledge and



capabilities to work, lack of an ability in reducing costs, lack of new customers, and high dependence on the government sector.

Keywords: Performance, Small and Medium-Sized Enterprises, Supply Chain Management

บทนำ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (small and medium enterprise, SMEs) มีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทยที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและยังเป็นภาคธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญการกระตุ้นการลงทุนในประเทศ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ที่เข้ามาลงทุนเพื่อเพิ่มศักยภาพและพัฒนาเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ต่อไป (พิริยะ ผลพิรุฬห์, 2556) วิมลกานต์ โกสุมาต รักษาการผู้อำนวยการ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เปิดเผยว่าการจัดตั้งและยกเลิกกิจการปี 2562 ในรอบ 10 เดือน (มกราคม - ตุลาคม) เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2561 พบว่า ผู้ประกอบการเอสเอ็มอี (SMEs) มีการจดทะเบียนจัดตั้งกิจการใหม่ รวม 63,359 ราย ขยายตัวจากช่วงเดียวกันของปีก่อน 1.43% กิจการที่จัดตั้งใหม่สูงสุด ได้แก่ ก่อสร้างอาคารทั่วไป บริการด้านวิทยุและโทรทัศน์ และอสังหาริมทรัพย์ ส่วนการยกเลิกกิจการ มีจำนวน 14,273 ราย ขยายตัวจากช่วงเดียวกันของปีก่อน 3.56% กิจการที่ยกเลิกสูงสุด ได้แก่ ก่อสร้างอาคารทั่วไป บริการนันทนาการ และอสังหาริมทรัพย์ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560) สสว. เผย SMEs ยกเลิกกิจการเพิ่ม 3.56% (วิมลกานต์ โกสุมาต, 2553) ขณะเดียวกัน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังเป็นหน่วยธุรกิจที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับประเทศสูงที่สุดเมื่อเทียบอุตสาหกรรมการผลิตขนาดใหญ่ที่ต้องมีต้นทุนการผลิตในด้านเครื่องจักรและเทคโนโลยีการผลิตรวมทั้งวัตถุดิบที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ (Blue Update News, 2558) ปัจจุบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบเศรษฐกิจ โดยมีจำนวนถึงประมาณร้อยละ 99 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2559) ของธุรกิจทั้งหมดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงมีบทบาทสำคัญ ในการเป็นฐานรากการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นกลไกหลักในการฟื้นฟูและเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ รวมทั้งเป็นกลไกในการแก้ไขปัญหาความยากจน นอกจากนี้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังเป็นแหล่งสำคัญในการสร้างงานและกระจายรายได้ไปสู่พื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ เนื่องจากการจ้างงานในประเทศ ทั้งในระบบและนอกระบบ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมถือเป็นแหล่งฝึกอาชีพของแรงงานประเภทต่าง ๆ เกิดการพัฒนาไปตามชุมชนทั่วประเทศนับว่าเป็นการส่งเสริมการกระจายความเจริญไปสู่ชุมชนอย่างทั่วถึง ตลอดจนเป็นแหล่งเพิ่มมูลค่าในการใช้ทรัพยากรและสร้างระบบการแข่งขันที่ลด



การผูกขาดของผู้ผลิตรายใหญ่ ซึ่งทำให้การจัดสรรทรัพยากรในประเทศมีความหลากหลาย เกิดระบบการแข่งขันด้านการผลิตที่ดี และส่งผลให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสจับจ่ายซื้อหาผลิตภัณฑ์ที่มีราคาย่อมเยาอีกด้วย (พิริยะ ผลพิรุฬห์, 2556)

จากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง จากเดิมที่ประเทศไทยไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อยกระดับอุตสาหกรรมการผลิต ทำให้ภาคการผลิตในไทยมีต้นทุนสูง และมีเทคโนโลยีที่ล้าสมัย ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระยะแรก ๆ จึงอาศัยแรงงานราคาถูก และการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาจากการเติบโตของสภาพเศรษฐกิจไทย ในปัจจุบันที่กำลังฟื้นตัวขึ้น ประกอบกับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นจากการรวมกันเป็นรากฐานการผลิตและตลาดเดียวกันของ 10 ประเทศในภูมิภาคอาเซียน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากต่อวิธีการดำเนินธุรกิจและในด้านการแข่งขันทางการค้า การที่ตลาดมีขนาดใหญ่ขึ้น และมีประชากรกว่า 600 ล้านคน (Blue Update News, 2558) กลับกลายเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาของผู้ประกอบการ SMEs ในประเทศไทยที่ไม่สามารถใช้หลักคิดหรือสมรรถนะแบบเดิมในการดำเนินธุรกิจได้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ของไทยมีบทบาทสำคัญในระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ไม่ว่าจะเป็นบทบาทของผู้สร้างสรรค์หรือบทบาทของผู้รับจ้างในกระบวนการผลิตของบริษัทขนาดใหญ่บทบาทที่แตกต่างกันนี้นำมาซึ่งการมีข้อจำกัดและกลยุทธ์ที่แตกต่างกันสำหรับธุรกิจในแต่ละประเภท ในบทความนี้จะวิเคราะห์ถึงข้อจำกัดและปัญหาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการเข้าถึงผู้บริโภคที่ต้องพึ่งพาธุรกิจขนาดใหญ่การไม่เห็นความสำคัญของระบบทรัพย์สินทางปัญญาและการขาดแคลนบุคลากรทางด้านความคิดสร้างสรรค์ที่มีความสามารถ เป็นต้น ทั้งนี้กลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจไปสู่การเป็น “องค์กรสร้างสรรค์” จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่ภาคธุรกิจควรตระหนัก ภายใต้การสนับสนุนจากภาครัฐ (พิริยะ ผลพิรุฬห์, 2556)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นมีผลต่อสภาพเศรษฐกิจมวลรวมของประเทศเป็นพื้นฐานเพื่อสำคัญต่อการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งถือได้ว่าเป็นแหล่งศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของประเทศที่มีการแข่งขันกันสูง ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมทำให้ทราบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีอยู่หลายประการ แต่ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับ คุณสมบัติของผู้ประกอบการ ทักษะความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และความได้เปรียบในการแข่งขันหากข้อมูลที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยในครั้งนี้ จะเกิดประโยชน์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพราะเป็นกลุ่มธุรกิจที่เป็นกลุ่มใหญ่



ที่สุดและหากมีการพัฒนาที่ถูกต้องและเหมาะสมย่อมส่งเสริมให้กลุ่ม SMEs นี้พัฒนาเป็นบริษัทขนาดใหญ่ย่อมส่งผลดีต่อเศรษฐกิจมวลรวมของประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของผลการดำเนินงาน คุณสมบัติของผู้ประกอบการ ทักษะความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และความได้เปรียบในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณสมบัติของผู้ประกอบการ ทักษะความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
3. เพื่อศึกษาแนวทางที่ทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และข้อผิดพลาดที่ทำให้ผลการดำเนินงานขาดทุน หรือเลิกกิจการ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. แนวทางการวิจัย ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ มุ่งเน้นการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนามีแบบแผนการวิจัยแบบกลุ่ม เพื่อศึกษาภาวะการณ์ใช้วิธีการสำรวจและสัมภาษณ์เชิงลึก
2. ประชากรเป้าหมาย คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคการผลิต ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 60,392 ราย โดยมีผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 59,381 ราย และวิสาหกิจขนาดกลางจำนวน 1,011 ราย (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2559) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของไคลน์ (Kline, R. B., 2005) ที่เสนอว่า ควรมีจำนวนตัวอย่าง 20 รายต่อตัวแปรสังเกต 1 ตัว ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรประจักษ์ทั้งสิ้น 17 ตัว ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 340 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้ประกอบการที่ดำเนินกิจการมากกว่า 5 ปี และมีผลกำไรต่อเนื่องเกินกว่า 2 ปี จำนวน 4 คน 2) กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินกิจการไม่น้อยกว่า 3 ปีและมีผลกำไรในปีที่ผ่านมา จำนวน 4 คน และ 3) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินงานขาดทุนจนต้องเลิกกิจการจำนวน 4 คน รวมจำนวน 12 คน
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) มีค่า IOC มากกว่า 0.60 ทุกรายการข้อคำถามความเชื่อถือได้ของมาตรวัด พบว่า สัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้ (Cronbach's Alpha) ของมาตรวัดตัวแปรประจักษ์ที่ใช้ในการวิจัย มีค่าระหว่าง 0.701 ถึง 0.933 และทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.948 ตัวชี้วัดเกณฑ์ของอัตราเข้าได้กับข้อมูล Chi - square/df น้อยกว่า 3.00 RMSEA น้อย



กว่า 0.05 SRMR น้อยกว่า 0.05 GFI มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป AGFI มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป CFI มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป PGFI มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป CN ขนาดไม่ต่ำกว่า 200 กล่าวได้ว่ามาตรวัดมีความน่าเชื่อถือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยเชิงปริมาณโดยการแจกแบบสอบถาม กับประกอบการวิสาทกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคการผลิต ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 340 คน การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้ประกอบการที่ดำเนินกิจการมากกว่า 5 ปี และมีผลกำไรต่อเนื่องเกินกว่า 2 ปี จำนวน 4 คน 2) กลุ่มผู้ประกอบการวิสาทกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินกิจการไม่น้อยกว่า 3 ปีและมีผลกำไรในปีที่ผ่านมา จำนวน 4 คน และ 3) ผู้ประกอบการวิสาทกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินงานขาดทุนจนต้องเลิกกิจการ จำนวน 4 คน รวมจำนวน 12 คน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (structural equation modeling, SEM) ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยใช้เกณฑ์ของเกลิม (Gliem, J. & Gliem, R., 2003)

สมมติฐานของการวิจัย

1. ผลการดำเนินงานขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้ประกอบการ ทักษะความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และความได้เปรียบในการแข่งขัน
2. ความได้เปรียบในการแข่งขัน ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้ประกอบการ ทักษะความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน
3. การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้ประกอบการ และทักษะความเป็นผู้นำ
4. ทักษะความเป็นผู้นำ ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้ประกอบการ

ผลการวิจัย

1. ระดับของผลการดำเนินงาน คุณสมบัติของผู้ประกอบการ ทักษะความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และความได้เปรียบในการแข่งขัน ของผู้ประกอบการวิสาทกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตารางที่ 1 ระดับของตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรแฝง	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
ผลการดำเนินงาน (BUSPERFM)	340	3.96	0.65	มาก
คุณสมบัติของผู้ประกอบการ (ENTREPRE)	340	4.10	0.36	มาก
ทักษะความเป็นผู้นำ (LEADSKIL)	340	4.11	0.42	มาก



ตัวแปรแฝง	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (SUPCHAIN)	340	3.91	0.53	มาก
ความได้เปรียบในการแข่งขัน (COMADV)	340	4.16	0.45	มาก

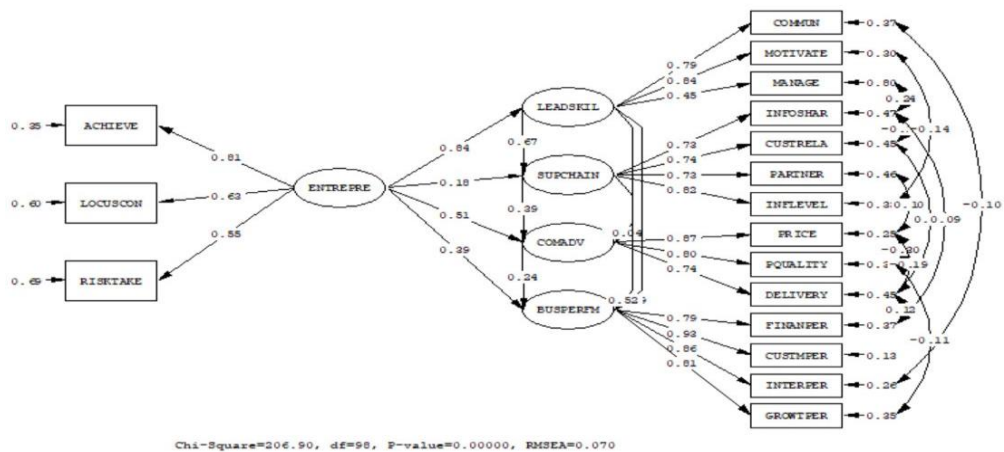
จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการดำเนินงาน ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีผลการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีมุมมองด้านการเงิน มากกว่าด้านอื่น รองลงมาคือ มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเรียนรู้ และพัฒนา และมุมมองด้านกระบวนการภายใน ตามลำดับ คุณสมบัติของผู้ประกอบการ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความต้องการความสำเร็จ มากกว่าด้านอื่น รองลงมาคือ ความเชื่อมั่นในอำนาจตน และความกล้าเสี่ยง ตามลำดับ ทักษะความเป็นผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีทักษะด้านการสื่อสาร มากกว่าด้านอื่น รองลงมาคือ ทักษะด้านการจูงใจ และทักษะด้านการจัดการ ตามลำดับ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความสัมพันธ์กับลูกค้า มากกว่าด้านอื่น รองลงมาคือ คุณภาพของข้อมูลที่ใช้ร่วมกัน พันธมิตรผู้จัดหาวัตถุดิบทางธุรกิจ และระดับการใช้ข้อมูลร่วมกัน ตามลำดับ ความได้เปรียบในการแข่งขัน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยคุณภาพของผลิตภัณฑ์ มากกว่าด้านอื่น รองลงมาคือ ความไว้วางใจในการส่งมอบสินค้า และการบริหารจัดการราคาและต้นทุน ตามลำดับ

2. อิทธิพลของคุณสมบัติของผู้ประกอบการ ทักษะความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ผลการวิเคราะห์ดัชนีการใช้ได้ที่สุดสอดคล้องกับแบบจำลอง เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วพบว่า ตัวชี้วัดการเข้าได้กับข้อมูลทุกตัว พบว่า 1) ค่าไค - สแควร์สัมพัทธ์ (Chi - square/df) มีค่าเท่ากับ 2.11 2) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.070 3) รากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐานปรับมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.048 4) ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ 0.95 5) ดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ไขแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.91 6) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 7) ดัชนีการเข้าได้ประหยัด (Parsimony Goodness - of - Fit หรือ PGFI) มีค่า 0.58 แสดงว่า และ 7) ดัชนีวัดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Critical N: CN) มีค่าเท่ากับ 243.99 แสดงว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์กับแบบจำลองเข้ากันได้ดี



ผลการทดสอบสมมติฐาน



ภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างหลังปรับแบบจำลอง

อิทธิพลทางตรง และทางอ้อมระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ผลจากการวิเคราะห์แบบจำลอง แสดงถึงอิทธิพลของตัวแปรแฝง ซึ่งส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของ SME โดยแสดงค่าระดับนัยสำคัญ

ตัวแปรเหตุ	คุณสมบัติของ ผู้ประกอบการ (ENTREPRE)	ทักษะความเป็นผู้นำ (LEADSKIL)	การบริหารจัดการ ห่วงโซ่อุปทาน (SUPCHAIN)	ความได้เปรียบ ในการแข่งขัน (COMADV)
ตัวแปรผล	TE IE DE	TE IE DE	TE IE DE	TE IE DE
ทักษะความเป็นผู้นำ (LEADSKIL)	0.84** - 0.84** (0.08) - (0.08)	---	---	---
การบริหารจัดการ ห่วงโซ่อุปทาน (SUPCHAIN)	0.74** 0.56** 0.18** (0.09)(0.15)(0.09)	0.67** - 0.67** (0.17) (0.17)	---	---
ความได้เปรียบใน การแข่งขัน (COMADV)	0.77** 0.25** 0.51** (0.09) (0.13) (0.09)	0.26* 0.26* 0.04 (0.18) (0.13) (0.18)	0.39** - 0.39** (0.13) (0.13)	---
ผลการดำเนินงาน (BUSPERFM)	0.81** 0.41** 0.39** (0.08) (0.13) (0.08)	0.40** 0.40** 0.19 (0.16) (0.14) (0.16)	0.61** 0.09* (0.12) (0.04)(0.12)	0.24* - 0.24* (0.08)(0.08)
การจัดลำดับค่า อิทธิพลรวม (TE)	1	3	2	4



จากตารางที่ 2 พบว่า คุณสมบัติของผู้ประกอบการ มีอิทธิพลโดยรวมต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากที่สุด รองลงมาคือ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน ทักษะความเป็นผู้นำ และความได้เปรียบในการแข่งขัน ตามลำดับ แต่เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยที่ส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานมีอิทธิพลโดยรวมต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มากที่สุด รองลงมาคือ คุณสมบัติของผู้ประกอบการ และความได้เปรียบในการแข่งขัน ขณะที่ทักษะความเป็นผู้นำส่งผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเท่านั้น

3. แนวทางที่ทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และข้อผิดพลาดที่ทำให้ผลการดำเนินงานขาดทุน หรือเลิกกิจการ

แนวทางที่ทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น 1) การให้ความสำคัญกับพนักงาน ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข 2) การรักษาลูกค้าเดิม และหาลูกค้ารายใหม่ 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์จากตนเองและผู้อื่น รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไข 4) การติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงข้อผิดพลาด โดยผู้ประกอบการต้องกำหนดเป้าหมาย และกำหนดดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และติดตามผลว่าเป็นอย่างไร 5) การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าให้มีความสม่ำเสมอ 6) การปรับตัวให้ทันกับสภาพเศรษฐกิจ และสังคม

ข้อผิดพลาดที่ทำให้ผลการดำเนินงานขาดทุน หรือเลิกกิจการ 1) ไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน 2) ต้นทุนการดำเนินงานสูง ไม่สามารถบริหารต้นทุนให้ต่ำได้ เช่น ค่าขนส่ง 3) ไม่มีลูกค้ารายใหม่ 4) การพึ่งพาภาครัฐมากกว่าการพึ่งตนเอง

อภิปรายผล

1. คุณสมบัติของผู้ประกอบการ เป็นตัวแปรที่ส่งผลทางตรงและทางอ้อมและโดยรวมต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากที่สุด เนื่องจากผู้ประกอบการคือ คนที่กล่ามองหาโอกาสใหม่ ๆ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นเพื่อสร้างธุรกิจ การที่จะประสบความสำเร็จ หรือทำให้ผลการดำเนินการดีขึ้น ผู้ประกอบการต้องพยายามอย่างมากที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานขององค์กร พุ่มเทเวลาให้กับองค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ มากกว่าจะมก้างวลกับสถานการณ์ หรือ อุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สกาโบโร่ และซิมมีเรอ (Scarborough, N. M. & Zimmerer, T. W.) ที่พบว่า ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ ยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับปานกลาง มั่นใจในความสามารถของตนเอง และเชื่อมั่นว่า ตนเองจะประสบความสำเร็จ มีความเชี่ยวชาญในการจัดการ พุ่มเทให้กับงาน แต่ก็มีความยืดหยุ่น



ตามสถานการณ์ (Scarborough, N. M. & Zimmerer, T. W., 2000) เช่นเดียวกับแนวคิดของ อากัส และฮัสซัน (Agus, A. & Hassan, Z.) เสนอว่า ผู้ประกอบการที่ดีต้องประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ ทักษะในการสื่อสาร ความตั้งใจ และแรงจูงใจ ในการบริหารงานองค์กร ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งในเชิงเศรษฐศาสตร์ และไม่ใช่วิชาเศรษฐศาสตร์ (Agus, A. & Hassan, Z., 2010)

ผู้นำที่มีสมรรถนะที่ดีจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งในด้านผลการดำเนินงาน การเติบโตรวมถึงการพัฒนาทางเศรษฐกิจ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะคว้าโอกาส และ ผลักดันให้ธุรกิจเติบโตไปในทิศทางที่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการแข่งขันที่รุนแรง ในปัจจุบัน ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีความสามารถที่หลากหลาย เนื่องจากบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่สูงกว่าผู้จัดการ หรือพนักงานทั่วไป ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า คุณสมบัติของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร (Al Mamun, A. et al.) โดยการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดให้คุณสมบัติของผู้ประกอบการประกอบด้วย ความต้องการความสำเร็จ ความเชื่อมั่นอำนาจในตน และความกล้าเสี่ยง โดยมีรายละเอียด ดังที่ได้กล่าวข้างต้น (Al Mamun, A. et al., 2016)

องค์กรที่ผู้ประกอบการมีความต้องการความสำเร็จในระดับสูงจะมีผลการดำเนินงาน ที่ดีกว่าองค์กรอื่น ๆ เนื่องจากความกระตือรือร้นที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างเต็ม กำลัง (Agus, A. & Hassan, Z., 2010) ขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการที่มีความกระตือรือร้นสูง มักเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นอำนาจในตนสูง เพราะเชื่อว่าความสำเร็จใด ๆ นั้นล้วนเกิดขึ้นจาก ตนเอง ดังนั้น ผู้ประกอบการที่เชื่อมั่นอำนาจในตนจึงมักนำพาองค์กรให้เติบโตไปในทิศทางที่ เหมาะสม และมีผลประกอบการที่ดีตามไปด้วย ขณะเดียวกัน ผลการศึกษาของนักวิชาการอีก หลายท่าน (Al Mamun, A. et al., 2016) ที่เห็นพ้องต้องกันว่า ความกล้าเสี่ยงของ ผู้ประกอบการถือเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนผลการดำเนินงานขององค์กร

2. การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน มีอิทธิพลทั้งทางตรงมากที่สุดต่อผลการดำเนินงาน ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากการบริหารจัดการห่วงโซ่ อุปทานนั้น การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างพันธมิตรทางธุรกิจกับองค์กรจะช่วยลด ความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นกับเวลาและแรงงานการผลิต ขณะที่ความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิก ในห่วงโซ่อุปทาน รวมถึงกลุ่มลูกค้า จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานให้ประสบ ความสำเร็จ ยิ่งองค์กรมีความใกล้ชิดกับลูกค้ามากเพียงใด ยิ่งหมายถึงความได้เปรียบ ในการแข่งขันที่มากขึ้น ความภักดีที่ยั่งยืนจากลูกค้าที่สูงขึ้น ตลอดจนคุณค่าอีกมากมายที่ องค์กรพึงได้รับจากลูกค้าที่มีความสัมพันธ์อันดีกับองค์กร (Magretta, J., 1998) ส่วนการ แบ่งปันข้อมูลอย่างต่อเนื่องมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน เนื่องจาก ช่วยลดความผิดพลาดในแต่ละส่วนภายในห่วงโซ่อุปทาน จากข้อมูลที่บิดเบือนหรือล่าช้า



และข้อมูลที่ใช้ร่วมกันนั้นมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างมาก (Holmberg, S., 2000)

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นอีกปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานนั้นเป็นการบริหารจัดการตลอดเส้นทางการดำเนินงานขององค์กร นับตั้งแต่การบริหารความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ จนถึงการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าขององค์กร โดยผู้จัดหาวัตถุดิบนั้นมีส่วนสำคัญต่อการวางแผนการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือการวางแผนการตลาด ขณะที่การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และทำให้องค์กรอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อราวาตี (Arawati, A. G., 2011) เกี่ยวกับการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานขององค์กรของโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศมาเลเซีย พบว่าการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์อย่างมากกับผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานด้วยระบบการผลิตแบบลีน (Lean Production) แนวคิดการหน่วงเวลา (Postponement Concept) และการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิต (Technology and Innovation) ที่ต้องพึงพาการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยได้เสนอว่า ผู้ประกอบการที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพผลการดำเนินงานขององค์กร ควรพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ใช้ในการผลิตควบคู่กับการวางแผนการผลิตแบบลีนเพื่อลดต้นทุน และเพิ่มศักยภาพในการผลิตสินค้าขององค์กรในอนาคต และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อากัส (Agus, A. & Hassan, Z.) รวมถึง ลี และคนอื่น ๆ (Li, S. et al.) ที่พบว่า การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรมีผลการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย (Agus, A. & Hassan, Z., 2010); (Li, S. et al., 2006)

3. ทักษะความเป็นผู้นำ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจาก ผู้นำที่มีทักษะจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในทางกลับกัน ผู้บริหารที่ขาดทักษะความเป็นผู้นำจะกลายเป็นอุปสรรคสำคัญที่กั้นขวางระหว่างองค์กรกับการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ทักษะความเป็นผู้นำ เป็นหนึ่งปัจจัยสำคัญในทุกธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็กหรือใหญ่ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ส่งผลให้พนักงานต้องการคำแนะนำจากผู้นำมากขึ้น เนื่องจาก ผู้นำที่เข้าใจความรู้สึกของตนเองและพนักงานได้เป็นอย่างดีมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในธุรกิจ และเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Rosete, D. & Ciarrochi, J., 2005)

ผู้ประกอบการที่มีทักษะความเป็นผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้ที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติหน้าที่ หรือดำเนินงานใด ๆ ให้ลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลการศึกษาของ ซาโวโก (Sarwoko, E. et al.) แสดงให้เห็นว่า ผู้ประกอบการที่



มีสมรรถนะที่ดีจะมีทักษะในการวางแผน และสามารถบริหารจัดการปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถสื่อสารเพื่อจูงใจพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องให้คล้อยตาม และให้การสนับสนุนได้เป็นอย่างดี และพบว่าผู้ประกอบการที่มีทักษะสูงจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน (Sarwoko, E. et al., 2013)

จากผลการวิจัยในอดีต พบว่า ทักษะความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจาก ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องทำหน้าที่บริหารจัดการ และตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กร โดย อาห์เหม็ด และคนอื่น ๆ (Ahmad, et al) พบว่า ทักษะของผู้ประกอบการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้เพื่อทำนายความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศมาเลเซีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานะที่การแข่งขันมีความรุนแรงและผันผวนดังเช่นในปัจจุบัน (Ahmed, N. et al., 2010) นอกจากผลการศึกษาข้างต้นแล้ว อากัส และฮัสซัน (Agus, A. & Hassan, Z.) ยังพบอีกว่าผู้ประกอบการที่ดีต้องมีภาวะผู้นำ ทักษะในการสื่อสาร มีความตั้งใจที่แน่วแน่ และมีแรงจูงใจในการบริหารงานองค์กร ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในด้านการเงิน และการบริหารจัดการ (Agus, A. & Hassan, Z., 2010)

4. ความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนั้นเกิดจากการบริหารจัดการราคาและต้นทุน คุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการส่งมอบสินค้าที่ทันเวลาที่ความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากองค์กรที่สามารถกำหนดราคาต่ำผลิตสินค้าคุณภาพสูงมีความน่าเชื่อถือสูงหรือส่งมอบสินค้าได้อย่างรวดเร็วเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งจะส่งเสริมให้องค์กรดังกล่าวเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง (Mentzer, J. T. et al., 2000) และนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี ตลอดจนช่วยลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนตราสินค้า (Switching Brand) ของลูกค้า รวมถึงสามารถเพิ่มยอดขายและผลกำไรให้กับองค์กรในอีกทางหนึ่ง (Li, S. et al., 2006) ซึ่งหากพิจารณาจะพบว่า การกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนั้นขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นสำคัญ ตัวอย่างเช่นในสภาพแวดล้อมที่การแข่งขันมีความซับซ้อน รุนแรงและผันผวน องค์กรควรให้ความสำคัญกับการลดต้นทุน ควบคู่กับการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิตและการขนส่งไปพร้อม ๆ กัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชี (Ting Chi) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความไม่แน่นอนทางธุรกิจ (Business Contingency) การสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสม (Strategy Formation) และผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มของประเทศจีน พบว่า กลยุทธ์ที่แตกต่างกันเหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน หากอุตสาหกรรมมีความผันผวนสูง ผู้ประกอบการควรพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ และประสิทธิภาพในการส่งมอบสินค้า ควบคู่กับกระบวนการผลิตที่ยืดหยุ่นได้ มากกว่าการมุ่งที่จะลดต้นทุนเพื่อการแข่งขัน



แต่หากอุตสาหกรรมอยู่ในช่วงขบเซาการพิจารณาต้นทุนการผลิตก็ถือเป็นแนวทางสำคัญที่ควรพิจารณาเป็นลำดับแรก ด้วยเหตุนี้ อาจกล่าวได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนั้นถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบการควรให้ความสนใจ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับความอยู่รอด และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนขององค์กร สามารถวิเคราะห์ได้ว่าการบริหารจัดการราคาและต้นทุน คุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการส่งมอบสินค้า ลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนตราสินค้า นอกจากนี้การก้าวสู่กระแสของโลกาภิวัตน์ที่ทำให้ภาคธุรกิจจะต้องเผชิญกับการลดกฎระเบียบทางการค้าและการลงทุนใหม่ ๆ ในโลก ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการไทยจะไม่เฉพาะแค่ต้องแข่งขันในประเทศเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงโอกาสและภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นในตลาดต่างประเทศด้วย ทั้งหมดคือการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น (Chi, T., 2015)

องค์ความรู้ใหม่

ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย แต่ปัจจัยที่สำคัญคือ ตัวของผู้ประกอบการเอง เพราะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่นั้นมีลักษณะธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว บริหารจัดการ และปฏิบัติเองทุกอย่างในตัวเองหมด นอกจากนี้การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน ต้องมีการร่วมมือกันระหว่างพันธมิตรทางธุรกิจกับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งจะช่วยลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นกับเวลาและแรงงานการผลิต รวมถึงต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกในห่วงโซ่อุปทาน รวมถึงกลุ่มลูกค้า การที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมพึ่งพาการช่วยเหลือจากภาครัฐมากเกินไป โดยไม่ใช้โอกาส ความสามารถของผู้ประกอบการเองทำให้กิจการต้องขาดทุน และปิดกิจการได้



ภาพที่ 2 รูปแบบแนวทางในการทำให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพของ SMEs

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) คุณสมบัติของผู้ประกอบการ เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องปรับทัศนคติให้มีความต้องการความสำเร็จสูงย่อม มีความกระตือรือร้นที่จะดำเนินงานอย่างเต็มกำลัง เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ 2) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต้องเปิดโอกาสให้พันธมิตรทางธุรกิจได้เข้ามามีส่วนร่วมในส่วนงานที่สำคัญในแผนกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมของพันธมิตรทางธุรกิจส่งผลให้ต้นทุนการผลิตขององค์กรลดลง ทั้งในด้านการออกแบบ การเลือกวัตถุดิบ รวมถึงการคัดสรรส่วนประกอบและเทคโนโลยีที่ดีที่สุด 3) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ควรมีการบริหารจัดการข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของลูกค้า ทั้งนี้ ก็เพื่อให้ลูกค้าขององค์กรเกิดความพึงพอใจ และสร้างความสัมพันธ์อันดีในระยะยาวกับลูกค้า โดยมีการมีการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าอยู่เสมอ 4) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต้องจัดหาวัตถุดิบการผลิตที่มีประสิทธิภาพ ควบคุมคุณภาพ มาตรฐานของระบบการผลิต เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการผลิตขององค์กรนั้นมีคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง ทำให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดราคาได้สูงกว่าคู่แข่งรายอื่น 5) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต้องมีการคัดเลือกบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงาน และให้มีฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ ให้มีส่วนร่วมในการทำงาน สร้างแรงจูงใจการทำงานให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ



เอกสารอ้างอิง

- พิริยะ ผลพิรุฬห์. (2556). บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์. วารสารเศรษฐศาสตร์ปริทรรศน์ สถาบันพัฒนาศาสตร์, 7(1), 205-250.
- วิมลกานต์ โกสุมาศ. (2553). สสว. เผย SMEs ยกเลิกกิจการเพิ่ม 3.56%. เรียกใช้เมื่อ 27 สิงหาคม 2563 จาก <https://www.thansettakij.com/content/418419>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2560). สสว. เผย SMEs ยกเลิกกิจการเพิ่ม 3.56%. เรียกใช้เมื่อ 27 สิงหาคม 2563 จาก <https://www.thansettakij.com/content/418419>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2559). จำนวนผู้ประกอบการ จำแนกตามภูมิภาค และขนาดวิสาหกิจ. เรียกใช้เมื่อ 20 มีนาคม 2561 จาก <http://111.223.52.8/sme2015/Report/View/1188>
- Agus, A. & Hassan, Z. (2010). The Structural Influence of Entrepreneurial Leadership Communication Skills Determination and Motivation on Sales and Customer Satisfaction. International Journal of Business and Development Studies, 2(1), 109-130.
- Ahmed, N. et al. (2010). Assessment of Dissolution Profile of Aceclofenac Tablets Available in Bangladesh. Stamford Journal of Pharmaceutical Sciences, 3(1), 1-3.
- Al Mamun, A. et al. (2016). Entrepreneurial competencies and performance of informal micro-enterprises in Malaysia. Mediterranean Journal of Social Sciences, 7(3), 273-281.
- Arawati, A. G. (2011). Supply chain management, supply chain flexibility and business performance. Journal of Global Strategic Management, 9(1), 134-145.
- Blue Update News. (2558). SMEs หัวใจที่แท้จริงของเศรษฐกิจไทย. เรียกใช้เมื่อ 20 มีนาคม 2561 จาก <http://tools-article.sumipol.com/smes-the-real-backbone-of-thai-economy/>
- Chi, T. (2015). Business Contingency, Strategy Formation, and Firm Performance: An Empirical Study of Chinese Apparel SMEs. Administrative Sciences, 5(1), 27-45.
- Gliem, J. & Gliem, R. (2003). Calculating, interpreting and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-type scales. Retrieved March 20,



- 2018, from <https://scholarworks.iupui.edu/bitstream/handle/1805/344/Gliem+&+Gliem.pdf?sequence=1>
- Holmberg, S. (2000). A systems perspective on supply chain measurements. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 30(10), 847-868.
- Kline, R. B. (2005). *Principle and practice of structural equation modeling*. NY: Guilford.
- Li, S. et al. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124.
- Magretta, J. (1998). The power of virtual integration: An interview with Dell Computer's Michael Dell. *Harvard Business Review*, 76(2), 73-84.
- Mentzer, J. T. et al. (2000). The nature of inter-firm partnering in supply chain management. *Journal of Retailing*, 76(4), 549-568.
- Rosete, D. & Ciarrochi, J. (2005). Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(5), 388-399.
- Sarwoko, E. et al. (2013). Entrepreneurial characteristics and competency as determinants of business performance in SMEs. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 7(3), 31-38.
- Scarborough, N. M. & Zimmerer, T. W. (2000). *Effective small business management*, (6th ed). New Jersey: Prentice-Hall.