

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดน
บริบทพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ

THE DEVELOPMENT MODEL OF BORDER TRADE BUSINESS MANAGEMENT
CONTEXT OF THE SPECIAL ECONOMIC ZONE.

ธนัชร หาได้
Tanatporn Hadai

อาจารย์ประจำสาขาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด
Lecturer in International Business Management
Kamphaeng Phet Rajabhat University, Mae Sot
E-mail Tanatporn.h@gmail.com

Received February 17,2025
Revised April 19,2025
Accepted April 28,2025

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดน บริบทพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการการค้าชายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ 2) เพื่อศึกษารูปแบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ 3) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดน ในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ และ 4) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าชายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดน งานวิจัยครั้งนี้เป็นแบบผสมผสาน โดยวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามกับผู้ประกอบการการค้าชายแดนในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ จำนวน 265 คน สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการการค้าชายแดนในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ จำนวน 12 คน ตัวแทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารจัดการการค้าชายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.428 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดน บริบทพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการบริหารธุรกิจ 5M ด้านที่ 1) ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Man) ด้านที่ 2) ด้านวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยี (Material and Technology) ด้านที่ 3) ด้านการเงินและงบประมาณ (Money) ด้านที่ 4) ด้านการจัดการ (Management) และด้านที่ 5) ด้านการตลาด(Marketing) โดยผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดน ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.110

คำสำคัญ

รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ การค้าชายแดน เขตเศรษฐกิจพิเศษ

ABSTRACT

The research on the development of a management model for border trade businesses in the context of the special economic development zone aims 1) to study the management conditions of border trade businesses in the special economic development zone 2) to Study the best practice model of border trade business management in the special economic development zone 3).to Develop a management model for border trade businesses in the special economic development zone and 4) to Study the opinions of border trade entrepreneurs in the special economic development zone on the management model of border trade businesses. This research is a mixed method research. The quantitative research uses a questionnaire with 265 border trade entrepreneurs in the special economic development zone. The statistics used are mean and standard deviation. The qualitative research uses in-depth interviews with 12 border trade entrepreneurs in the special economic development zone, 5 representatives of relevant agencies and 3 experts. The results of the research found that the overall management conditions of border trade businesses in the special economic development zone are at a moderate level with an average value of 3.428. Border trade business management model in the context of the special economic development zone Consisting of the 5M business administration components: 1) Man (human resources), 2) Material and Technology (material and technology equipment), 3) Money (finance and budget), 4) Management, and 5) Marketing. The results of the assessment of the border trade business management model in terms of suitability, feasibility, and usefulness were overall at a high level, with an average of 4.11.

Keywords

Business Management Model, Border Trade, Special Economic Zones

ความสำคัญของปัญหา

การขับเคลื่อนให้เศรษฐกิจเจริญเติบโตในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 มีการพัฒนาภาคการค้า สนับสนุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยให้ความสำคัญกับ 1) สร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีจิตวิญญาณในการเป็นผู้ประกอบการที่มีทักษะในการทำธุรกิจ รู้จักใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิต การจัดการ การขาย หรือเป็น Smart SMEs และพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง โดยสนับสนุนการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนตามความพร้อมและศักยภาพใน

แต่ละพื้นที่ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการกำหนดหลักสูตร ที่เกี่ยวกับทักษะการเป็นผู้ประกอบการทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอุดมศึกษา และสายอาชีพ ให้มีความรู้ความเข้าใจในการเริ่มต้นธุรกิจ และตระหนักถึงแนวโน้มการทำธุรกิจสีเขียว ตลอดจนการสร้าง สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และกระตุ้นการเป็นผู้ประกอบการ 2) สร้างสังคมผู้ประกอบการโดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำธุรกิจ ทั้งในเรื่องการเข้าถึงข้อมูลด้านธุรกิจและสิทธิประโยชน์ แหล่งเงินทุน นวัตกรรมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการและการตลาด รวมทั้งกำหนดมาตรการสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการจดทะเบียนธุรกิจตามกฎหมาย และพัฒนากลไกสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในการสร้างขีดความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เติบโตและแข่งขันได้ และ 3) ส่งเสริมการรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในลักษณะห่วงโซ่มูลค่าและการเชื่อมโยงกับธุรกิจขนาดใหญ่ รวมทั้งการสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศโดยการกำหนดนโยบายหรือมาตรการเพื่อจูงใจให้บริษัทขนาดใหญ่ที่มีการค้าและการลงทุนในต่างประเทศเป็นผู้สนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าสู่ตลาดต่างประเทศและห่วงโซ่มูลค่าของโลก ตลอดจนส่งเสริมบทบาทของภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

โดยรัฐบาลได้เริ่มดำเนินงานพัฒนาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษใน 10 พื้นที่ชายแดนเป้าหมาย ได้แก่ ตาก สระแก้ว มุกดาหาร ตราด สงขลา หนองคาย นครพนม กาญจนบุรี นราธิวาส และเชียงราย เมื่อปี พ.ศ. 2558 เพื่อกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค ยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตของประชาชน จัดระเบียบความมั่นคงชายแดนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดยใช้ประโยชน์จากการเป็นช่องทางการค้าชายแดนที่สำคัญของประเทศ การตั้งอยู่บนแนวระเบียบเศรษฐกิจสำคัญของประเทศในภูมิภาค และการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) โดยรัฐบาลได้ให้การสนับสนุนในด้านสิทธิประโยชน์การลงทุน การจัดตั้งศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จด้านการบริหารจัดการแรงงาน และการลงทุน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและด้านศุลกากร การจัดหาพื้นที่พัฒนาเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการลงทุนโดยมีคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (กนพ.) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานซึ่งต่อมาได้รับการยกเลิกไปโดยคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ(คสช.) เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ. 2562 และปัจจุบันได้มีคณะกรรมการนโยบายการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ (กพศ.) เป็นกลไกในการดำเนินงานตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ พ.ศ. 2564 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564)

เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตากเป็นพื้นที่การค้าที่มีศักยภาพสูงในการเป็นศูนย์กลางการค้าชายแดนระหว่างประเทศไทยและประเทศเมียนมาร์ โดยเฉพาะอำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ซึ่งเป็นจุดผ่านแดนสำคัญที่มีปริมาณการค้าชายแดนสูงสุดในประเทศไทย โดยในปี พ.ศ. 2564 อำเภอแม่สอดมีมูลค่าการค้าชายแดนรวมกว่า 80,000 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 40 ของมูลค่าการค้าชายแดนทั้งหมดของประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยสินค้าที่สำคัญ ได้แก่ สินค้าอุปโภคบริโภค ผลผลิตทางการเกษตร อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และสินค้าอุตสาหกรรมอื่น ๆ (กรมการค้า

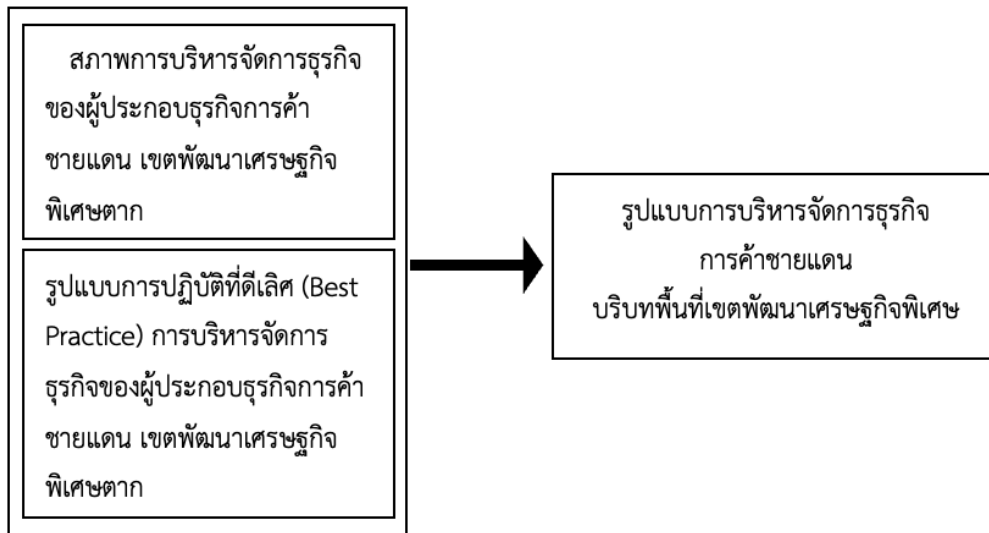
ต่างประเทศ, 2564) อย่างไรก็ตาม แม้ว่ารัฐบาลจะมีมาตรการสนับสนุนผู้ประกอบการและส่งเสริมการลงทุนในพื้นที่ดังกล่าว แต่ปัจจุบันพบว่า ผู้ประกอบการในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก มีเพียงร้อยละ 8.05 ที่จดทะเบียนเป็นผู้ประกอบการ SMEs กับหน่วยงานภาครัฐ ขณะที่อีกร้อยละ 91.95 ยังคงดำเนินธุรกิจโดยไม่มีการจดทะเบียน ซึ่งส่งผลให้ผู้ประกอบการเหล่านี้ขาดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน สิทธิประโยชน์ทางธุรกิจ และองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564)

ผู้วิจัยจึงสนใจในการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดนบริบทพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก ซึ่งการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจการค้าชายแดนในบริบทพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ได้มีรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่เหมาะสม ในด้านการบริหารจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการการค้าดำเนินธุรกิจ เสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ให้เป็นผู้ประกอบการที่มีทักษะในการบริหารจัดการธุรกิจ ก่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่รุนแรงและรวดเร็วในปัจจุบัน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลทำให้เป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศบรรลุผลสำเร็จได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการการค้าดำเนินธุรกิจการค้าชายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ
2. เพื่อศึกษารูปแบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดน ในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ
4. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าชายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์

รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ หมายถึง องค์ประกอบของโครงสร้างการบริหารจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าชายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ 5 ด้าน คือ 1) ด้านทรัพยากรมนุษย์ 2) ด้านวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยี 3) ด้านการเงินและงบประมาณ 4) ด้านการบริหารจัดการ และ 5) ด้านการตลาด

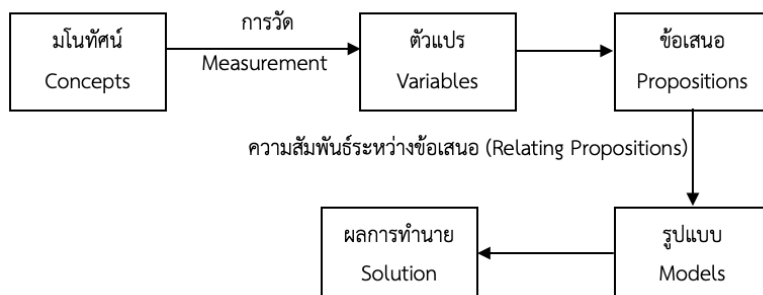
รูปแบบการปฏิบัติที่ดีที่สุด หมายถึง โครงสร้างของการบริหารจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจการค้าชายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก ที่มีการบริหารจัดการอย่างดี มีมาตรฐาน ได้รับรางวัลในการดำเนินธุรกิจ ประสบผลสำเร็จด้านการเงิน การบริหารจัดการ ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในองค์กร และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ธุรกิจการค้าชายแดน หมายถึง การประกอบธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีกระบวนการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการค้าปลีก ค่าส่งสินค้า การนำเข้าส่งออก หรือการค้าต่าง ๆ ในประเทศ ซึ่งดำเนินธุรกิจโดยประชาชนในท้องถิ่น หรือผู้ประกอบการที่อาศัยอยู่ในจังหวัดหรือชุมชนชายแดน เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดของการสร้างรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

การสร้างรูปแบบ คือการกำหนดมโนทัศน์เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อชี้ให้เห็นชัดเจนว่ารูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ (Steiner, 1969; Keeve, 1988) ขั้นตอนการสร้างรูปแบบเขียนไว้ในภาพที่ 2 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร



ภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนการสร้างรูปแบบสร้างความสัมพันธ์
ที่มา : (Steiner, 1969; Keeve, 1988)

รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้น ต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้นและสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนั้น ผู้วิจัยยังจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบกำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบ อย่างชัดเจนเพื่อนำไปสู่ผลสรุปเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย มีการทดสอบ และปรับปรุงรูปแบบก่อนนำไปใช้งานจริงและมีการประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหารหากพิจารณาในมุมกว้างแล้วจะพบว่าการจัดการประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ คือ 1) เป็นกระบวนการของการดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน 2) เน้นที่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร และ 3) การทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยผสมผสานบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหารเข้าด้วยกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) กล่าวว่า ความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ดังนี้ การบริหาร จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นค่านิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ หรือใช้ในหน่วยงานราชการและคาดว่า ผู้บริหาร จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร ส่วนการจัดการ (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business Management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

หลักพื้นฐานทางการบริหารไว้ 14 ประการ คือ 1) หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) หลักการแบ่งงานนี้ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กร ลดขอบข่ายของงานให้แคบลง ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเชี่ยวชาญ 2) การมอบอำนาจ และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) การมอบงานหรือหน้าที่บุคคลนั้นจะต้องได้รับอำนาจเพียงพอเพื่อให้การทำงาน

3) การมีระเบียบวินัย (Discipline) การกำหนดระเบียบให้สมาชิกยึดถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ 4) เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ผู้ใต้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพื่อให้การสั่งงานถูกต้องแน่นอนไม่สับสน 5) เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction) ควรมีแผนงานหรือเป้าหมายที่แน่นอนเพียงอย่างเดียวและมุ่งดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยตรง 6) ประโยชน์ส่วนบุคคลต้องถือเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interest to General Interest) 7) การให้ผลตอบแทนแก่สมาชิกองค์การ (Remuneration of Personnel) ให้ผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสมและเป็นธรรม 8) การรวมอำนาจ (Centralization) 9) การจัดสายบังคับบัญชา (Scalar Chain) 10) ระเบียบและคำสั่ง (Order) เป็นกติกาให้คนในองค์การร่วมกันยึดถือและปฏิบัติเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระเบียบเรียบร้อย และเกิดประสิทธิภาพ 11) ความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องวางตัวอย่างถูกต้องในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเมตตากรุณาและให้ความเป็นธรรม 12) ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of Personnel) พิจารณาตัวบุคคลที่จะมอบหมายให้ทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานหรือเรียนรู้งาน 13) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ยอมฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นต่าง ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา และ 14) ความสามัคคี (Esprit de Corps) ความร่วมมือกันทำงานเพื่อเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ จำเป็นต้องมีความสามัคคีกลมเกลียวกันในองค์กร (Fayol, 1916 อ้างใน นิรมล กิติกุล, 2545)

แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

วโรช ไชยวงศ์ (2558) กล่าวถึง ความหมายของแนวคิดปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือแนวทางการดำเนินการโดยประสานผลักดันและให้ความสำคัญในด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผน ด้านความสัมพันธ์กับลูกค้าผู้ส่งมอบสังคมและชุมชน ด้านการผลิต การสนับสนุนการผลิตและด้านการบริการ ที่สามารถเชื่อมโยงเข้ากับกระบวนการหลักขององค์กร ซึ่งอาศัยการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะ โดยคำนึงผลลัพธ์ทางคุณภาพ การบริการความยืดหยุ่น คล่องตัว การพัฒนาและนวัตกรรมต้นทุน และความสามารถในการแข่งขัน สถาบันบริหารสารสนเทศและการจัดการความรู้ (2562) ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ 1) มีกิจกรรมการวางแผนและปฏิบัติการที่นำไปใช้จนเกิดผล เช่น กระบวนการพิจารณา ตัดสินใจในปัจจุบันว่าจะทำอะไร โดยใคร และทำเพื่ออะไร สำหรับการปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต 2) เป็นนวัตกรรมในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) มีผลลัพธ์ที่ดีเลิศและพิสูจน์ได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ 4) มีความยั่งยืนและเป็นที่ยอมรับของสังคมและลูกค้า 5) มีความเป็นระบบมีกฎเกณฑ์ มีหลักเกณฑ์ เช่น มีกระบวนการวางแผนหรือกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 6) บูรณาการกับส่วนต่าง ๆ ในองค์กรเพื่อเสริมสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชื่อมโยงกันของหน่วยงานเพื่อการขับเคลื่อนให้นายองค์กรพัฒนาก้าวหน้า 7) มีความเชื่อมโยงในหลายปัจจัย ซึ่งประกอบด้วยส่วนต่างๆ หรือปัจจัยแวดล้อมที่รวมอยู่ในการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และ 8) มีวงจรการพัฒนา (Improvement Cycle) PDCA เป็นหลักในการทำงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุรุษ ไซติช่วง และธีรวิทย์ บุญยโสภณ (2562) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟสด พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนได้นั้นควร ใช้รูปแบบใหม่ในการบริหารธุรกิจกาแฟเรียกว่า มงกุฏแห่งความสำเร็จ 10P (Objective Collaboration & Key Result) (OCKR) ประกอบด้วย 1) บุคลากรภายในองค์กร (People) 2) ทิศนคติ ภาพลักษณ์ตัวตนองค์กร (Perspective) 3) สินค้า (Product) 4) ปรัชญาองค์กร (Philosophy) 5) ประสิทธิภาพ (Performance) 6) ทำเลที่ตั้ง (Place) 7) การส่งเสริมการขาย (Promotion) 8) ราคาการเสริมมูลค่าเพิ่ม (Price) 9. ความเข้าใจ แนวคิด (Perception) และ 10). บุคลิกภาพบุคลากรในองค์กร (Personality) นอกจากนี้ รูปแบบการบริหารจัดการ มงกุฏแห่งความสำเร็จ 10P พบว่า ปัจจัยแต่ละด้านทั้งปัจจัยหลักและปัจจัยย่อย มีความสัมพันธ์ต่อกันและกัน ซึ่งหากมีการบริหารจัดการที่ดีและมีความร่วมมือทำงานเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง และผู้ประกอบการ สามารถลดช่องว่างความสูญเสียระหว่างปัจจัยในแต่ละด้านของ 10P ได้มากเท่าไร ประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจร้านค้า กาแฟสดจะดียิ่งขึ้นเท่านั้น ซึ่งได้นำรูปแบบการบริหารที่ได้พัฒนาแล้วมาจัดทำเป็นคู่มือการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนตลอดไป

พุดทะวง พัดทะดาวง (2562) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจครอบครัวไปสู่การบริหารธุรกิจแบบ SMEs ในด้านธุรกิจการศึกษาในเขตภาคกลางของ สปป.ลาว พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นชาย อายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี เป็นผู้ประกอบการ ระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี ประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวนนักเรียนของโรงเรียน 201 คนขึ้นไป ตั้งอยู่ที่นครหลวงเวียงจันทน์ ระยะเวลาประกอบธุรกิจ 11 ปีขึ้นไป ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจครอบครัวไปสู่การบริหารธุรกิจแบบ SMEs ในด้านธุรกิจการศึกษาในเขตภาคกลางของ สปป.ลาว มองในภาพรวม พบว่า ด้านการบริการมีมากเป็นอันดับแรก รองลงมาอันดับที่ 2 คือ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อันดับที่ 3 ด้านการบริหารจัดการ อันดับที่ 4 คือ ด้านการบริหารการเงิน อันดับที่ 5 คือ ด้านการจัดการเทคโนโลยี อันดับสุดท้าย คือ ด้านการตลาด ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจ พบว่าด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร มีมากเป็นอันดับแรก รองลงมาอันดับที่ 2 ด้าน กระบวนการภายใน อันดับที่ 3 ด้านการเงิน และอันดับที่ 4 คือ ด้านลูกค้า ตามลำดับ และปัจจัยด้านการบริหารจัดการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงิน การบริการ การตลาด การจัดการเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจครอบครัวที่พัฒนาเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME)

รุ่งรัตน์ สร้อยเงิน (2562) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจศูนย์การค้าที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจชุมชน พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจศูนย์การค้าที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจชุมชน ประกอบด้วย มิติที่ 1 ด้านการบริหารองค์กรธุรกิจ มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านที่ตั้งศูนย์การค้า ชุมชน 2) ด้านผลิตภัณฑ์ 3) ด้านราคาขาย 4) ด้านช่องทางการขาย 5) ด้านการส่งเสริมการตลาด 6) ด้านบุคคล 7) ด้านการสร้างและนำเสนอภาพ 8) ด้านกระบวนการ มิติที่ 2 ด้านการสนับสนุน ชุมชน มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านเศรษฐกิจชุมชน 2) ด้านคุณภาพชีวิตชุมชน คู่มือแนวทางการ พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจศูนย์การค้า

ที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจชุมชน มี 2 ส่วนที่ 1 แนะนำการใช้คู่มือ ส่วนที่ 2 แนวทางการบริหารจัดการธุรกิจศูนย์การค้าที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจ ชุมชน ประกอบด้วย หมวดที่ 1 การบริหารองค์กรธุรกิจ และ หมวดที่ 2 การสนับสนุนชุมชน รูปแบบ และคู่มือแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจศูนย์การค้าที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจชุมชน ได้รับความ เห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่มด้วยมติเป็นเอกฉันท์ คู่มือแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจศูนย์การค้าที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจชุมชนได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญด้านความ เหมาะสมของเนื้อหาและสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อจัดการความรู้ด้านศูนย์การค้าที่สอดคล้องกับ เศรษฐกิจชุมชนได้

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) วิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม แบบประเมิน เป็นเครื่องมือในการวิจัย แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือในการวิจัยแล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. ขั้นตอนการศึกษาสภาพการบริหารจัดการการค้าปลีกการค้าขายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจการค้าทั้งขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด, 2553) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรทั้งหมด 846 คน (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 265 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ ได้แก่ อำเภอแม่สอด อำเภอพบพระ และอำเภอแม่ระมาด เป็นพื้นที่ที่มีภูมิประเทศติดกับประเทศเมียนมาร์ และสุ่มตัวอย่างตามประเภทของธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจค้าปลีก ธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจค้าปลีกและส่ง ให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่หลากหลายและครอบคลุมสอดคล้อง ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. ขั้นตอนการศึกษารูปแบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการธุรกิจการค้าขายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก ที่มีรูปแบบการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ จำนวน 12 ตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยศึกษาจากผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาการค้าปลีก 10 ปีขึ้นไป ผลประกอบการที่ดี ชื่อเสียงการยอมรับจากลูกค้าความภักดีของลูกค้าและการรักษาสถานลูกค้า รูปแบบการบริหารจัดการที่ดี ข้อมูลจากสภาอุตสาหกรรมจังหวัดตาก และหอการค้าจังหวัดตาก โดยเลือกตัวอย่างแบบสโนว์บอล (Snowball Sampling)

3. ขั้นตอนการประเมินรูปแบบรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดนกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการธุรกิจการค้าขายแดน พื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก จำนวน 9 ตัวอย่าง ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่จำนวน 5 ตัวอย่าง และผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนา

รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ จำนวน 3 ตัวอย่าง โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม, แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบประเมินรูปแบบ โดยผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านเพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence) โดยมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 ชุด เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ Alpha Coefficient โดยมีค่า Cronbach's alpha ในภาพรวมมากกว่า 0.70

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลขั้นปฐมภูมิ (Primary Data) ด้วยการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire Survey) โดยวิธีการเก็บแบบสอบถามแบบสะดวก (Convenience Sampling) และ การสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจการค้าชายแดน ในเขตพัฒนา เศรษฐกิจพิเศษตาก ที่มีรูปแบบการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ รวมไปถึงผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยเก็บข้อมูล 5 ประเด็นคือ 1) ด้านทรัพยากรมนุษย์ 2) ด้านวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยี 3) ด้านการเงินและงบประมาณ 4) ด้านการจัดการ และ 5) ด้านการตลาด

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการธุรกิจ และความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนามาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) วิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าชายแดน ที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการการค้าชายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจการค้าชายแดน บริบทพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก

ลักษณะการบริหารจัดการการค้าชายแดน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
ด้านทรัพยากรมนุษย์	3.25	1.32	ปานกลาง
ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี	3.29	1.06	ปานกลาง
ด้านการเงินและงบประมาณ	3.40	0.90	ปานกลาง
ด้านการบริหารจัดการ	3.59	0.95	มาก
ด้านการตลาด	3.61	0.83	มาก
รวม	3.43	0.98	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ประกอบการการค้าขายแดนให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านการตลาดมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.61 อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการบริหารจัดการ ค่าเฉลี่ย 3.59 อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการเงินและงบประมาณ ค่าเฉลี่ย 3.40 อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี ค่าเฉลี่ย 3.29 อยู่ในระดับปานกลาง และด้านทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ย 3.25 อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง หมายความว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้า การกำหนดราคาที่เหมาะสม สถานที่จัดจำหน่าย และกิจกรรมส่งเสริมการขายที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากที่สุด

2. ผลการศึกษารูปแบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดน ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดตาก

ผลการศึกษารูปแบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการธุรกิจ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อศึกษาแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นกับผู้ประกอบการธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจการค้าขายแดน ในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก องค์กรประกอบ 5 ด้าน คือ 1). ด้านทรัพยากรมนุษย์ 2) ด้านวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี 3) ด้านการเงินและงบประมาณ 4) ด้านการบริหารจัดการ และ 5) ด้านการตลาด เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดน ที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสุปรายละเอียดได้ดังนี้

2.1 ด้านทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญเรื่องของการสร้างความเป็นกันเองกับพนักงาน สร้างความสัมพันธ์เหมือนเป็นคนในครอบครัว มีรูปแบบการควบคุมดูแลในลักษณะการแนะนำมากกว่าการสั่งการ ยุติธรรมและเท่าเทียมกับพนักงานทุกคน ศึกษาบริบทที่แตกต่างเพื่อสร้างความเข้าใจในวัฒนธรรมและความต้องการของพนักงาน

2.2 ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพมาตรฐาน ความพร้อม ความเพียงพอ และความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินธุรกิจเพื่ออำนวยความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง อีกทั้งยังนำมาประยุกต์ใช้กับการขายสินค้า การประชาสัมพันธ์ และการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวางเพิ่มมากขึ้น

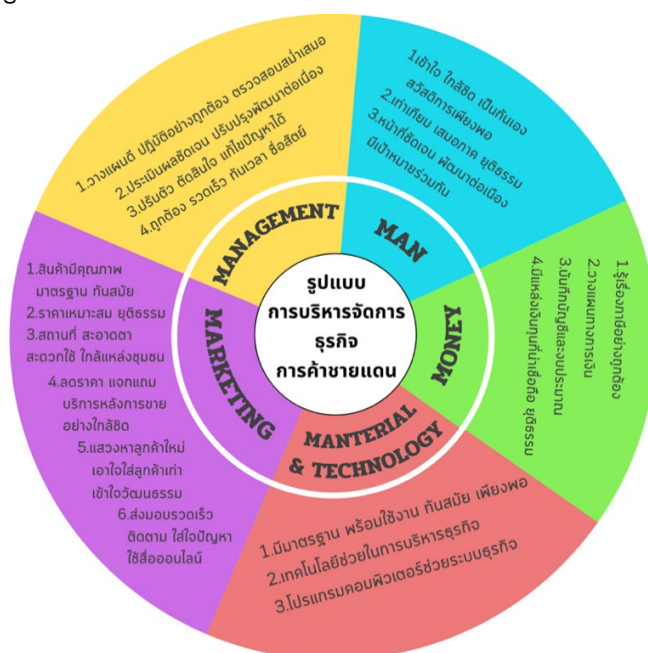
2.3 ด้านการเงินและงบประมาณ พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญเรื่องการวางแผนด้านการเงินและงบประมาณทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องภาษีอากร มีการจัดทำบันทึกบัญชีและการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน สม่าเสมอ รวมถึงมีแหล่งเงินทุนหรือสถาบันทางการเงินที่น่าเชื่อถือ ยุติธรรม ไว้วางใจได้ ในกรณีที่ต้องการเงินเพื่อลงทุนหรือขยายกิจการ

2.4 ด้านการจัดการ พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายชัดเจน มีการวางแผนในการบริหารจัดการที่ครอบคลุม มีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ประเมินผลการทำงาน พัฒนาระบบงานและวิธีการให้ทันสมัย มีการปรับตัวให้ทันกับเศรษฐกิจ สังคม และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2.5 ด้านการตลาด พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งลูกค้าใหม่เพิ่มมากขึ้น แต่ก็ไม่ลืมที่จะดูแลเอาใจใส่ลูกค้าเก่าให้เกิดความเชื่อถือนำไปสู่การศึกษาวรรณกรรมการใช้ชีวิตและความเป็นอยู่ของลูกค้าในพื้นที่ ควบคุมคุณภาพและรักษามาตรฐานของสินค้าให้มีความทันสมัย ปลอดภัย อยู่เสมอการกำหนดราคาสินค้าที่มีความเหมาะสม

3. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดน ที่เหมาะสมในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ

องค์ความรู้การวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดนที่เหมาะสมในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ



ภาพที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดน

4. ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดน ที่เหมาะสมในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ

ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดนที่เหมาะสมในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดนที่เหมาะสมในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษทั้ง 5 องค์ประกอบ ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.10) มีความเป็นไปได้ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.04) และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.19) ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ประเมินแสดงว่า รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดน ที่เหมาะสมในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ทั้ง 5 องค์ประกอบ มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ โดยผลการประเมินรูปแบบภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11

อภิปรายผล

การพัฒนาแบบการบริหารจัดการธุรกิจการค้าขายแดน ที่เหมาะสมในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก เพื่อให้การบริหารจัดการธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในพื้นที่ให้มีคุณภาพและความสามารถในการแข่งขันในระดับภูมิภาคและระดับสากลต่อไป มีองค์ประกอบด้านการบริหารธุรกิจ 5M ดังนี้ 1) ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Man) มีรูปแบบและจุดเด่น คือ 1.1) เข้าใจ ใกล้ชิด เป็นกันเอง สวัสดิการเพียงพอ 1.2) เท่าเทียม เสมอภาค ยุติธรรม 1.3) หน้าที่ชัดเจน พัฒนาต่อเนื่อง มีเป้าหมายร่วมกัน 2) ด้านวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี (Material and Technology) มีรูปแบบและจุดเด่น คือ 2.1) วัตถุดิบ สินค้า อุปกรณ์ มีมาตรฐาน พร้อมใช้งาน ทันสมัย เพียงพอ 2.2) นำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริการธุรกิจ การขนส่ง โฆษณา การขาย 3) ด้านการเงินและงบประมาณ (Money) มีรูปแบบและจุดเด่น คือ 3.1) รู้เรื่องภาษี อย่างถูกต้อง 3.2) วางแผนทางการเงิน 3.3) บันทึกรายรับและรายจ่าย 3.4) มีแหล่งเงินทุนที่น่าเชื่อถือ ยุติธรรม 4) ด้านการจัดการ (Management) มีรูปแบบและจุดเด่น คือ 4.1) วางแผนดี ปฏิบัติอย่างถูกต้อง ตรวจสอบสม่ำเสมอ 4.2) ประเมินผลชัดเจน ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4.3) ปรับตัว ตัดสินใจ แก้ปัญหาได้ 4.4) ถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา เชื่อสัตย์ 5) ด้านการตลาด (Marketing) มีรูปแบบและจุดเด่น คือ 5.1) สินค้ามีคุณภาพ มาตรฐาน ทันสมัย 5.2) ราคาเหมาะสม ยุติธรรม 5.3) สถานที่ สะอาดตาสะดวกใช้ สบาย ใกล้ชุมชน 5.4) โปรโมชั่นลดราคา แจกแถม บริการ หลังการขายใกล้ชิด 5.5) แสวงหาลูกค้าใหม่ เอาใจใส่ลูกค้าเก่า เข้าใจวัฒนธรรม 5.6) ส่งมอบรวดเร็ว ติดตามความพอใจ ใส่ใจทุกปัญหา ใช้สื่อออนไลน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐพศุทธิ์ ภัทธีราสินศิริ และกิตติศักดิ์ อังคะนาวิน (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยรูปแบบการพัฒนาการประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) ระบบบุคลากร ได้แก่ ความรู้ของบุคลากร ความสามารถของ บุคลากร ความขยัน ทำงานของบุคลากร และความมีวินัย ของบุคลากร 2) ระบบการบริหารจัดการ ได้แก่ มีการวางแผนการดำเนินงานที่ดี ความสามารถในการสั่งการและการประเมินผลในการดำเนินงาน 3) ระบบการตลาด ได้แก่ คุณภาพสินค้า การตั้งราคา ทำเลที่ตั้งของกิจการ ช่องทางการจัดหน่าย การส่งเสริมการขาย เช่น การประชาสัมพันธ์ การลดราคาสินค้า การประชาสัมพันธ์การแลกหรือการสับเปลี่ยน การประชาสัมพันธ์การแจกหรือแถม และ พนักงานขาย 4) ระบบการเงิน ได้แก่ มีเงินทุนไม่เพียงพอไม่สามารถกู้เงินจากสถาบันการเงิน ขาดการวางแผนทางการเงิน และขาดความรู้ด้านการวางแผนการเงิน สำหรับรูปแบบการพัฒนาภายนอก พบว่า 1) ระบบเทคโนโลยี ได้แก่ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี ประสิทธิภาพของเทคโนโลยี และต้นทุนด้านเทคโนโลยี 2) ระบบลูกค้า ได้แก่ การวิเคราะห์การตัดสินใจซื้อของลูกค้าและสินค้าตรงกับความต้องการของลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการบริการ 3) ระบบการเมืองและกฎหมาย ได้แก่ การส่งเสริมการลงทุนในดำเนินธุรกิจ SMEs ของ ภาครัฐบาล กฎหมาย ที่เอื้อต่อการดำเนินงานธุรกิจ SMEs การเปลี่ยนแปลงของรัฐบาล 4) ระบบการแข่งขัน ได้แก่ จำนวนของคู่แข่งผลิตภัณธ์ของคู่แข่ง การตั้งราคาสินค้าต่าง ๆ ของคู่แข่ง และการส่งเสริมการขายของคู่แข่ง 5) ระบบเศรษฐกิจ ได้แก่ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่อผู้ประกอบการ SMEs ภาวะเศรษฐกิจและนโยบาย และมาตรการส่งเสริมเศรษฐกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพุทธะวง พัดทะดาวง (2562) ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจครอบครัวไปสู่การบริหารธุรกิจแบบ SMEs ในด้านธุรกิจการศึกษาในเขตภาคกลาง

ของ สปป.ลาว พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจครอบครัวไปสู่การบริหารธุรกิจแบบ SMEs ในด้านธุรกิจการศึกษาในเขตภาคกลางของ สปป.ลาว มองในภาพรวมพบว่า ด้านการบริการมีมากที่สุด รองลงมาอันดับที่ 2 คือ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อันดับที่ 3 ด้านการบริหารจัดการ อันดับที่ 4 คือ ด้านการบริหารการเงิน อันดับที่ 5 คือ ด้านการจัดการเทคโนโลยี อันดับสุดท้าย คือ ด้านการตลาด ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจ พบว่าด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร มีมากเป็นอันดับแรก รองลงมาอันดับที่ 2 ด้าน กระบวนการภายใน อันดับที่ 3 ด้านการเงิน และอันดับที่ 4 คือ ด้านลูกค้า ตามลำดับ และปัจจัยด้านการบริหารจัดการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงิน การบริการ การตลาด การจัดการเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจครอบครัวที่พัฒนาเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของบุรุษ ชาติช่วง และธีรวุฒิ บุญยโสภณ (2562) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟสด พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนได้นั้นควรใช้รูปแบบใหม่ในการบริหารธุรกิจกาแฟเรียกว่า มงกุฎแห่งความสำเร็จ 10P (Objective Collaboration & Key Result) (OCKR) ประกอบด้วย 1) บุคลากรภายในองค์กร (People) 2). ทัศนคติ ภาพลักษณ์ตัวตนองค์กร (Perspective) 3) สินค้า (Product) 4) ปรัชญาองค์กร (Philosophy) 5) ประสิทธิภาพ (Performance) 6) ทำเลที่ตั้ง (Place) 7) การส่งเสริมการขาย (Promotion) 8) ราคาการเสริมมูลค่าเพิ่ม (Price) 9. ความเข้าใจ แนวคิด (Perception) และ 10). บุคลิกภาพบุคลากรในองค์กร (Personality) นอกจากนี้ รูปแบบการบริหารจัดการ มงกุฎแห่งความสำเร็จ 10P พบว่า ปัจจัยแต่ละด้านทั้งปัจจัยหลักและปัจจัยย่อย มีความสัมพันธ์ต่อกันและกัน ซึ่งหากมีการบริหารจัดการที่ดีและมีความร่วมมือทำงานเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง และผู้ประกอบการสามารถลดช่องว่างความสูญเสียระหว่างปัจจัยในแต่ละด้านของ 10P ได้มากเท่าไร ประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจร้านค้ากาแฟสดจะดียิ่งขึ้นเท่านั้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้งาน

1.1 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติของผู้ประกอบการ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการตลาด รองลงมาคือ ด้านการจัดการ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์รูปแบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ที่พบว่า ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับกระบวนการได้มาซึ่งลูกค้าใหม่เพิ่มมากขึ้น แต่ก็อย่าลืมเอาใจใส่ลูกค้าเก่า สร้างความน่าเชื่อถือให้ธุรกิจ ศึกษาวัฒนธรรมของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ รักษาคุณภาพมาตรฐานของสินค้าและบริการอยู่เสมอ อีกทั้ง มีการกำหนดเป้าหมายธุรกิจที่ชัดเจน วางแผนอย่างครอบคลุม ตรวจสอบ ประเมินผลการทำงาน และต้องปรับตัวให้ทันสถานการณ์อยู่เสมอ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการธุรกิจที่เน้นด้านการตลาดและการจัดการเป็นหลัก ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ เช่น ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยี และด้านทรัพยากรมนุษย์ จะทำให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

1.2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ประกอบธุรกิจ โดยการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการในธุรกิจการค้าชายแดน เช่น การอบรมให้กับผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารทีมงาน การฝึกอบรมทักษะ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเงิน และการจัดการตลาด เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรมีการขยายขอบเขตการวิจัยให้ครอบคลุมพื้นที่การค้าชายแดน หรือพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจในแต่ละพื้นที่

2.2. ควรมีการวิจัยเชิงลึกในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจในปัจจัยอื่น ๆ เช่น ปัจจัยความสำเร็จ การสร้างความยั่งยืน การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นโยบายการค้าต่างประเทศ เป็นต้น รวมไปถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความมั่นคงและความยั่งยืนของธุรกิจการค้าชายแดน เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจโลก นโยบายของประเทศเพื่อนบ้าน

เอกสารอ้างอิง

กรมการค้าต่างประเทศ. (2564). รายงานสถิติการค้าชายแดน ประจำปี 2564. กรุงเทพฯ:

กระทรวงพาณิชย์.

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565). ข้อมูลธุรกิจเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก. กรุงเทพฯ:

กระทรวงพาณิชย์.

ณัฐพศุทธิ์ ภัทธีราสินศิริ และกิตติศักดิ์ อังคะนาวัน. (2561). รูปแบบการพัฒนาการประกอบการ

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอำเภอเมือง

จังหวัดชลบุรี. วารสารสมาคมนักวิจัย, 23(3), 151-164.

นิรมล กิตติกุล. (2545). องค์การและการจัดการ. นครปฐม: บริษัทเกษมพรินต์ติ้งกรุ๊ป จำกัด.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553). Modern management การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 7).

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด

บุรุษ โชติช่วง และ ชีรุตม์ บุญยโสภณ. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ

ผู้ประกอบการร้านค้ากาแฟสด. วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 29(4),

680-685.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

พุดทะวง พัดทะดาวง. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจครอบคลุมไปสู่การบริหารธุรกิจ

แบบ SMEs ในด้านธุรกิจการศึกษา ในเขตภาคกลางของ สปป.ลาว

(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี: ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยบูรพา.

รุ่งรัตน์ สร้อยเงิน. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจศูนย์การค้าที่สอดคล้องกับ

เศรษฐกิจชุมชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

พระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

- วรโชค ไชยวงศ์. (2558). **โครงการศึกษาวิเคราะห์ดัชนีและเกณฑ์มาตรฐานประกันคุณภาพของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. เสนอส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: อีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สถาบันบริหารสารสนเทศและการจัดการความรู้. (2562). **แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการความรู้.** ปทุมธานี: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). **รายงานความก้าวหน้าการพัฒนาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (กพศ.)(กันยายน 2564).** กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2564). **รายงานสถานการณ์ SMEs ไทย ปี 2564.** กรุงเทพฯ: กระทรวงอุตสาหกรรม.
- Keeve, P. J. (1988). **Model and Model Building Educational Research Methodology and Measurement: An international Handbook.** Oxford, England: Pergamon Press.
- Steiner, L. (1988). Organizational dilemmas as barriers to learning. **The Learning Organization**, 5(4), 193–201.

ประวัติแนบท้ายบทความ

	Name and Surname: TANATPORN HADAI Highest Education: Master of Business Administration University or Agency: Kamphaeng Phet Rajabhat University, Mae Sot Field of Expertise: Management, Business Administration Address: 222 Village No.7, Mae Pa Subdistrict, Mae Sot District, Tak Province 63110
---	--