



แนวทางการปรับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตจังหวัดหนองคาย

Guidelines for Strategic Adjustment of Small and Medium Business Entrepreneurs in Nong Khai Province

ปรีฉัตร วงศ์ปจฉิม¹ และ อนุศักดิ์ รัตนกนกกาญจน์²
Parichat Vongpatchim¹ and Anusak Rattananokkan²

Article History

Receive: July 22, 2021

Revised: August 11, 2021

Accepted: August 11, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาแนวทางการปรับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย และศึกษากลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจในแต่ละของผู้ประกอบการในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2558-2562 การวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย จำนวน 256 ราย ผลการวิจัยพบว่า 1) หลักการบริหารที่ผู้ประกอบการปฏิบัติสามารถจัดกลุ่มกลยุทธ์ได้ 11 กลยุทธ์ 2) กลยุทธ์การบริหารที่ส่งผลต่อผลประกอบการ 5 ปี ได้แก่ (1) กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน (2) กลยุทธ์การกระตุ้นยอดขาย (3) กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต (4) กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย คือใช้เป็นแนวทางการปรับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ทันตามภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน และเกิดกลยุทธ์ใหม่ด้านการบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคายที่ทันสมัยในด้านการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน เพื่อผลประกอบการลงทุนให้เกิดความคุ้มค่า

คำสำคัญ : แนวทางการปรับกลยุทธ์ ; กลยุทธ์การบริหาร ; ผู้ประกอบการของธุรกิจ ; ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ; จังหวัดหนองคาย

¹ อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย Lecturer, Faculty of Business Management, Khon Kaen University, Nong Khai Campus

² อาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี Lecturer, Faculty of Management Science, Udon Thani Rajabhat University

ABSTRACT

The research objectives were to study the guidelines for strategic adjustment of Small and Medium Business (SMEs) Entrepreneurs in Nong Khai Province and to study the entrepreneurial management strategies that affected the business performance in the view of the local entrepreneurs in the past five years (2015-2019). This research is a qualitative with recruiting samplings, who were 256 SMEs entrepreneurs in Nong Khai. The research findings are 1) the management principles of entrepreneurs' practice can be grouped into 11 strategies, and 2) the management strategies that affected in the past five years performance were the followings: firstly, employee efficiency development strategy; secondly, sales stimulation strategies; thirdly, production cost reduction strategies; finally, participation support strategies from government agencies. The research applications can be applied to the adjustment of the management strategy of SMEs business' entrepreneurs in Nong Khai. Such applicable business strategies help increase the ability of local business in competing to the current economic conditions. It also offers new strategy to manage the SMEs' entrepreneurs in contemporary context while also increase the efficiencies in employees' working and investment results.

Keywords : Adaptive Strategic Approach ; Strategy Management ; Business Entrepreneurs ; Small and Medium Enterprises (SME) ; Nong Khai Province

บทนำ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการเติบโตของเศรษฐกิจไทย โดยสร้างผลผลิตให้กับประเทศมากถึง 1.8 ล้านล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 37 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ อีกทั้งยังก่อให้เกิดการจ้างงานถึง 10.5 ล้านคน ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 80 ของจำนวนการจ้างงานรวม ตลอดจนยังเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญของภาคการส่งออกของไทย นอกจากนี้ SMEs ยังมีบทบาทสำคัญในด้านอื่นๆ เช่น เป็นจุดเริ่มต้นในการลงทุนสร้างเสริมประสบการณ์ และเป็นแหล่งพัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน ช่วยเชื่อมโยงภาคการผลิตต่างๆ จากการเป็นธุรกิจต้นน้ำช่วยประหยัดเงินตราต่างประเทศ โดยการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศ และช่วยลดปัญหาการเลื่อมล้ำโดยการผลิตที่กระจายตัวไปยังภูมิภาค (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, 2018 ; Darawong, 2018)

จังหวัดหนองคายเป็นจังหวัดที่มีมูลค่าการค้าชายแดน ระหว่างประเทศไทยกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีมูลค่าสูงเป็นอันดับ 1 และแนวโน้มก็ยังคงรักษาความเป็นอันดับที่ 1 ในเรื่องของมูลค่าการค้าชายแดน ไทย-สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เนื่องจากจังหวัดหนองคายอยู่ตรงกันข้ามกับนครหลวงเวียงจันทน์ ซึ่งเป็นเมืองหลวงของ สปป.ลาว และเป็นโอกาสในการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงไปถึงสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม และสาธารณรัฐประชาชนจีน (ตอนใต้) และจังหวัดหนองคายส่วนใหญ่เป็นอุตสาหกรรมการผลิตขนาดกลาง ซึ่งใช้เงินลงทุนไม่สูงนัก จึงทำให้จังหวัดหนองคายดึงดูดผู้ประกอบการให้เข้ามาลงทุนมากขึ้น (Nong Khai Province Industry Report, 2018) มีทั้งหมด 9 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอท่าบ่อ อำเภอโพนพิสัย อำเภอศรีเชียงใหม่ อำเภอสังคม อำเภอสระใคร อำเภอเฝ้าไร่ อำเภอรัตนวาปี และอำเภอโพธิ์ตาก ทางด้านอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมที่สำคัญของจังหวัดหนองคาย ส่วนใหญ่จะอยู่ในตัวเมืองหนองคาย คือ โรงสีข้าว อุตสาหกรรมยางพารา และอุตสาหกรรมแปรรูปไม้ นอกจากนี้ยังมีอุตสาหกรรมอื่นๆ คือ อัดเศษโลหะอัดเศษกระดาษและบดย่อยพลาสติก ซ่อมรถยนต์ ทำน้ำแข็ง ห้องเย็นทำวงกบประตูหน้าต่าง และเครื่องเรือนเครื่องใช้จากไม้ ซึ่งในจังหวัดมีจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในปี 2558 จำนวน 1,171 ราย ปี 2559 จำนวน 1,006 ราย และปี 2560 จำนวน 981 รายตามลำดับ (Nong Khai Province Industry Report, 2018) จากข้อมูลจะเห็นว่าจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่อง



สถานการณ์ธุรกิจในปัจจุบัน จะพบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของไทยยังคงเผชิญกับความท้าทายที่เพิ่มขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันที่สูงขึ้นจากจำนวนที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การดำเนินนโยบายของภาครัฐ เช่น นโยบายเพิ่มรายได้แรงงานขั้นต่ำ 300 บาท ซึ่งส่งผลให้ SMEs ที่มีอยู่แล้ว และที่กำลังเข้าสู่ตลาด จำเป็นต้องเร่งปรับตัวเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างฐานของกิจการให้เข้มแข็ง ขณะที่ความท้าทายจากปัจจัยภายนอกประเทศก็มีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ไม่ว่าจะเป็น ผลกระทบจากความผันผวนของเศรษฐกิจโลก และผลกระทบภายหลังการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และจากการศึกษาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของ SMEs ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) พบว่า 1. อุปสรรคด้านเงินทุนในการดำเนินธุรกิจเป็นอุปสรรคสำคัญที่สุดของผู้ประกอบการ SMEs มากกว่าร้อยละ 80-90 ไม่สามารถเข้าถึงเงินทุนจากธนาคาร และประสบปัญหาด้านหนี้นอกระบบ 2. ขาดแคลนแรงงานในช่วงฤดูการทำกรเกษตรแรงงานภาคเกษตรในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลมาจากการขยายตัวในภาคอุตสาหกรรมและแรงจูงใจจากค่าตอบแทนที่สูงกว่าเมื่อเทียบกับภาคเกษตร 3. ขาดวิธีการจัดการที่ทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการจัดการลงทุนให้เกิดความคุ้มค่า และด้านการพัฒนาศักยภาพการขยายการลงทุนให้เกิดความคุ้มค่า เนื่องจากผู้ประกอบการ SMEs ในพื้นที่ส่วนใหญ่ขาดความรู้ทักษะ และประสบการณ์ด้านการบริหารทางการเงิน การบริหารสินค้าคงคลัง อุปกรณ์และกำลังคน 4. ขาดความรู้เชิงปฏิบัติการ โดยเฉพาะการไม่สามารถพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ในการผลิตสินค้าและการให้บริการซึ่งเกิดจากภูมิปัญญาของบรรพบุรุษ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดปัญหาด้านการพึ่งพาทายนอกและปัญหาด้านการออกแบบ พัฒนาสินค้าและบริการ และ 5. ขาดทายาททางธุรกิจผลจากการเคลื่อนย้ายแรงงานเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก ส่งผลกระทบให้แรงงานฝีมือด้านงานศิลปหัตถกรรมมีจำนวนลดน้อยลง และขาดทายาทในการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น

จากการศึกษาอุปสรรคดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการปรับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดหนองคาย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะจังหวัดที่มีชายแดนใกล้กับกลุ่มประเทศอาเซียน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการปรับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย และศึกษากลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจในพื้นที่ของผู้ประกอบการในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2558-2562

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวความคิดของธุรกิจ SMEs หรือ ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่ดำเนินการครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มซึ่งได้แก่ 1. ธุรกิจ SMEs ด้านการผลิต เป็นกลุ่มธุรกิจ SMEs ที่สามารถครอบคลุมกระบวนการ การผลิตในภาคเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และ เหมืองแร่ นับได้ว่าเป็น ประเภทของธุรกิจ SMEs ที่มีความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ เพราะช่วยในด้านตัวธุรกิจ การจ้างงาน และกำลังคนได้เป็นอย่างดี (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, 2018 ; Darawong, 2018)

- เป็นวิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท
- เป็นวิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 คน และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 คน
- 2. ธุรกิจ SMEs ด้านการบริการ เป็นกลุ่มธุรกิจ SMEs ที่สามารถครอบคลุมในด้านของกำลังทรัพย์ และกำลังคนได้เป็นอย่างดี เพราะการบริการเกิดขึ้นตลอดเวลา
 - เป็นประเภทธุรกิจ SMEs ขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท
 - เป็นประเภทธุรกิจ SMEs ขนาดเล็กไม่เกิน 50 คน และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 คน
- 3. ธุรกิจ SMEs ด้านการค้าส่งเป็นกลุ่มธุรกิจ SMEs ที่สามารถครอบคลุมกระบวนการในรูปแบบการนำเข้า ส่งออก หรือ การค้าต่างๆ ในประเทศ
 - เป็นวิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท และค้าปลีก วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 30 ล้านบาท และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 60 ล้านบาท
 - เป็นวิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 25 คน และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 50 คน และค้าปลีกวิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 15 คน และวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 30 คน

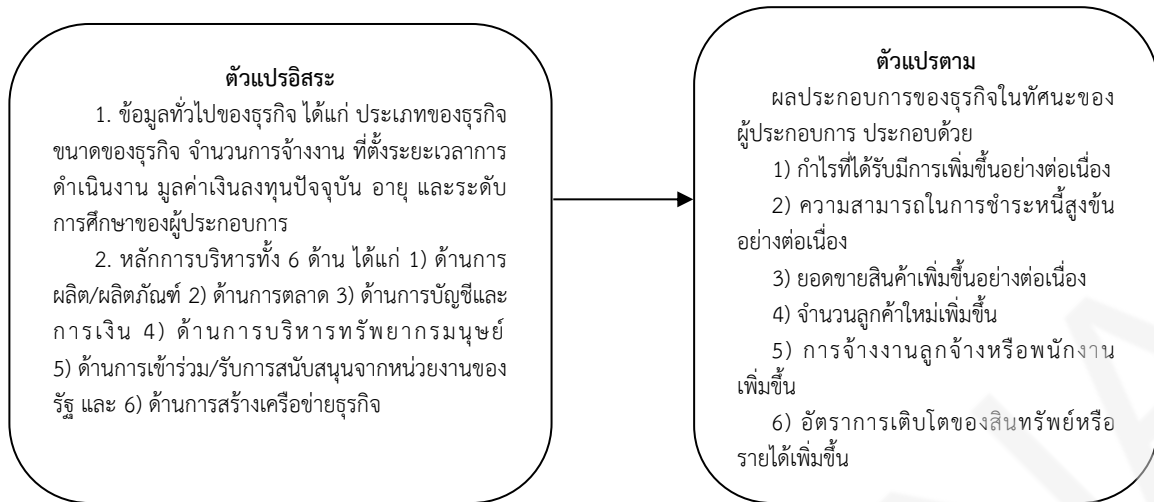
จากแนวความคิดนี้พบว่านอกจากประเภทของธุรกิจ ขนาดเงินทุนธุรกิจแล้ว ยังพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การบริหารของธุรกิจจะประกอบไปด้วย จำนวนการจ้างงาน มูลค่าเงินทุน อายุ และระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับ Kittima (2018) ซึ่งศึกษาแนวทางการปรับกลยุทธ์ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2

ทฤษฎีของ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ทฤษฎีบริหารจัดการ POCCC นั้นเน้นการบริหารจัดการรอบด้านและครอบคลุม ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติการ การจัดโครงสร้างองค์กร ไปจนถึงการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้ ข้อดีของหลักการการบริหารจัดการของ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) นั้น ก็คือการใส่ใจรอบด้าน ครอบคลุมให้ความสำคัญทุกรายละเอียดทั้งในเรื่องของทรัพยากรการผลิต, ทรัพยากรในการประกอบธุรกิจ ไปจนถึงทรัพยากรมนุษย์ หัวใจสำคัญที่หลักการบริหารจัดการของ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) เน้นย้ำอยู่เสมอก็คือ “ความเป็นเอกภาพ (Unity)” ตั้งแต่การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีทิศทางเดียวกัน ไปจนถึงมีความสามัคคีกันมุ่งไปสู่ความสำเร็จ ทฤษฎีนี้ก็คือ Fayolism หรือ ทฤษฎีการบริหารจัดการธุรกิจ Theory of Business Administration โดยมีหลักการสำคัญอยู่ 5 ปัจจัยหลักที่เรียกว่า POCCC ซึ่งต้องประสานสอดคล้องกัน ได้แก่ P-Planning : การวางแผน O-Organizing : การจัดองค์กร C-Commanding : การบังคับบัญชาหรือสั่งการ C-Coordinating : การประสานงาน C-Controlling : การควบคุม ซึ่งสามารถนำมาสรุปเป็นหลักการบริหารทั้งหมด 6 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านการผลิต/ผลิตภัณฑ์ 2) ด้านการตลาด 3) ด้านการบัญชีและการเงิน 4) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 5) ด้านการเข้าร่วม/รับการสนับสนุน 6) ด้านการสร้างเครือข่ายธุรกิจ และกลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าประสิทธิภาพความรู้และทักษะพนักงาน มีความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานอาจทำได้โดยการจัดสรรงบประมาณการฝึกอบรมพนักงาน หรือพัฒนาทักษะด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกันไปในทางเดียวกันกับ Srikrajang and Sirisugandha (2016) ซึ่งศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดภายใน และความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และผลประกอบการของธุรกิจในทัศนะของผู้ประกอบการ จะประกอบไปด้วยกำไรที่ได้รับมีการเพิ่มขึ้น ความสามารถในการชำระหนี้ ยอดขายเพิ่มขึ้น จำนวนลูกค้าและการจ้างงานเพิ่มขึ้น อัตราการเติบโตของสินทรัพย์และรายได้เพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับ Kittima (2018) ซึ่งศึกษาแนวทางการปรับกลยุทธ์ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 ส่งผลให้ผู้ประกอบการทางธุรกิจมีแนวความคิดวิเคราะห์ในการประกอบธุรกิจ ตลอดจนการปรับตัวของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างให้สามารถอยู่รอดและเติบโตต่อไปได้

จากทฤษฎีและแนวความคิดประกอบกับจังหวัดหนองคายเป็นจังหวัดที่มีมูลค่าการค้าชายแดน ระหว่างประเทศไทยกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีมูลค่าสูงเป็นอันดับ 1 และแนวโน้มก็ยังรักษาความเป็นอันดับที่ 1 ในเรื่องของมูลค่าการค้าชายแดน ไทย-สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ส่งผลให้ผู้ประกอบการ SMEs สนใจเข้ามาลงทุนเป็นจำนวนมาก แต่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ในด้านการบริหารกลยุทธ์ที่ชัดเจน จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีสมมติฐานว่าหลักการบริหารทั้ง 6 ด้านสามารถสร้างกลยุทธ์ขึ้นมาเพื่อทำให้ผลประกอบการของธุรกิจดีขึ้น และมีกลยุทธ์ใดบ้างที่จะเหมาะสมกับผู้ประกอบการในเขตจังหวัดหนองคายมากที่สุดที่จะมาปรับใช้ได้ สถานการณ์ปัจจุบันได้

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้หลักแนวคิดการบริหารจัดการธุรกิจ Theory of Business Administration ซึ่ง Srikrajang and Sirisugandha (2016) ได้อธิบายและนำมาสรุปเป็นหลักการบริหารทั้งหมด 6 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านการผลิต/ผลิตภัณฑ์ 2) ด้านการตลาด 3) ด้านการบัญชีและการเงิน 4) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 5) ด้านการเข้าร่วม/รับการสนับสนุน 6) ด้านการสร้างเครือข่ายธุรกิจ เพื่อนำมาศึกษาผลประกอบการของธุรกิจในทัศนะของผู้ประกอบการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการปรับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย ซึ่งสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย ในเขต 9 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอท่าบ่อ อำเภอโพนพิสัย อำเภอศรีเชียงใหม่ อำเภอสังคม อำเภอสระใคร อำเภอเฝ้าไร่ อำเภอรัตนาปี และอำเภอโพธิ์ตาก

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคายจำนวน 256 ราย จะได้จำนวนของกลุ่มตัวอย่างของผู้ประกอบการ โดยมีการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีแบ่งชั้นภูมิเป็นสัดส่วน (Stratified Random Sampling) โดยการจัดชั้นภูมิเป็นรายอำเภอ เป็นสัดส่วนตามประชากรของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย (Field, 2012) แบ่งเป็นอำเภอเมือง 56 ราย อำเภอท่าบ่อ 48 ราย อำเภอโพนพิสัย 35 ราย อำเภอศรีเชียงใหม่ 28 ราย อำเภอสังคม 25 ราย อำเภอสระใคร 18 ราย อำเภอเฝ้าไร่ 18 ราย อำเภอรัตนาปี 15 ราย และอำเภอโพธิ์ตาก 13 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ใช้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งคำถามออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ สอบถามเกี่ยวกับประเภทของธุรกิจ ขนาดของธุรกิจ จำนวนการจ้างงาน ที่ตั้งระยะเวลาการดำเนินงาน มูลค่าเงินลงทุนปัจจุบัน อายุ และระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ
2. หลักการบริหารที่ปฏิบัติ มีหลักการบริหารทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการผลิต/ผลิตภัณฑ์ 2) ด้านการตลาด 3) ด้านการบัญชีและการเงิน 4) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 5) ด้านการเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ และ 6) ด้านการสร้างเครือข่ายธุรกิจ
3. ผลประกอบการในทัศนะคติของผู้ประกอบการ ได้แก่ 1) กำไรที่ได้รับมีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 2) ความสามารถในการชำระหนี้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง 3) ยอดขายสินค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 4) จำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น 5) การจ้างงานลูกจ้างหรือพนักงานเพิ่มขึ้น 6) อัตราการเติบโตของสินทรัพย์หรือรายได้เพิ่มขึ้น

จากนั้นนำแบบสอบถามมาดำเนินการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความตรงเชิงโครงสร้าง โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 5 ราย เพื่อพิจารณาข้อความแต่ละข้อวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย หลังจากนั้นจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปทดลองใช้กับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย จำนวน 100 ราย เพื่อวิเคราะห์หาความตรงเชิงโครงสร้าง โดยการตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factory Analysis : CFA) ว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรควรจะเป็นรูปแบบใด โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่มีปัจจัยร่วมแต่ละปัจจัยที่มีค่า Loading มากกว่า 0.6 (Wanichbancha, 2017) และดำเนินการใช้แบบสอบถาม เมื่อได้ข้อมูลแล้วผู้วิจัยนำมาหาค่าความเชื่อมั่น ค่าสัมประสิทธิ์

แอลฟาของครอนบาค (Cronbach,1990) พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.848 (ดังตารางที่ 1) สรุปได้ว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสมที่จะใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

กลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการธุรกิจในเขตจังหวัดหนองคาย	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค
1. กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต	0.82
2. กลยุทธ์การควบคุมสินค้าสำเร็จรูป	0.81
3. กลยุทธ์กระตุ้นยอดขาย	0.90
4. กลยุทธ์การจูงใจลูกค้า	0.82
5. กลยุทธ์การเข้าถึงลูกค้า	0.80
6. กลยุทธ์การอุดหนุนโหวของการรั่วไหลของรายรับและรายจ่าย	0.82
7. กลยุทธ์การเพิ่มความรู้และทักษะทางบัญชี	0.84
8. กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน	0.81
9. กลยุทธ์การกระตุ้นแรงจูงใจให้พนักงาน	0.84
10. กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ	0.83
11. กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายธุรกิจ	0.87
รวม	0.84

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลแบบสอบถาม ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองกับกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย ทั้งหมด 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอท่าบ่อ อำเภอโพนพิสัย อำเภอศรีเชียงใหม่ อำเภอสังคม อำเภอสระใคร อำเภอเฝ้าไร่ อำเภอรัตนวาปี และอำเภอโพธิ์ตาก จำนวน 256 ชุดโดยได้รับจำนวนแบบสอบถามครบทั้งหมด และนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบ โดยการเก็บแบบสอบถามอยู่ในช่วงระหว่างวันที่ 1-25 มีนาคม 2562

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factory Analysis : CFA) และ สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) จากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรตาม (Y_1) (ผลประกอบการเฉลี่ย 5 ปีที่ผ่านมา) กับตัวแปรอิสระ คือกลยุทธ์การบริหารทั้ง 11 กลยุทธ์ (X_1 - X_{11}) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรตาม (Y) กับตัวแปรอิสระ (ผลประกอบการเฉลี่ย 5 ปี) ตัวแปรอิสระ (X) ประกอบด้วย X_1 กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต X_2 กลยุทธ์การควบคุมสินค้าสำเร็จรูป X_3 กลยุทธ์กระตุ้นยอดขาย X_4 กลยุทธ์การจูงใจลูกค้า X_5 กลยุทธ์การเข้าถึงลูกค้า X_6 กลยุทธ์การอุดหนุนโหวของการรั่วไหลของรายรับและรายจ่าย X_7 กลยุทธ์การเพิ่มความรู้และทักษะทางบัญชี X_8 กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน X_9 กลยุทธ์การกระตุ้นแรงจูงใจให้พนักงาน X_{10} กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ X_{11} กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายธุรกิจ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ด้วยกันจะต้องมีค่าไม่สูงเกินไป (Field, 2012) คือไม่เกิน 0.08 เพื่อป้องกันปัญหา Multicollinearity แสดงว่าตัวแปรอิสระที่นำมาใช้พยากรณ์ตัวแปรที่ดี สามารถนำไปวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณได้

ผลการวิจัยและอภิปรายผลวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการปรับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย พบว่า ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการใช้หลักการบริหารของผู้ประกอบการ ดังแสดงในตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการใช้หลักการบริหารของผู้ประกอบการในภาพรวม

ประเภทของหลักการบริหารที่ปฏิบัติ	ระดับการใช้หลักการบริหาร		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. หลักการบริหารด้านการผลิต/ผลิตภัณฑ์	3.11	1.02	ปานกลาง
2. หลักการบริหารด้านการตลาด	2.20	0.80	น้อย
3. หลักการบริหารด้านการบัญชีและการเงิน	2.88	1.01	ปานกลาง
4. หลักการบริหารด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	2.98	0.98	ปานกลาง
5. หลักการบริหารด้านการเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ	2.66	0.98	ปานกลาง
6. หลักการบริหารด้านการสร้างเครือข่ายธุรกิจ	2.76	1.05	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 ภาพรวมของการใช้หลักการบริหาร ส่วนมากมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง 3 อันดับแรก คือ ด้านการผลิต/ผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ย 3.11 รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ย 2.98 และด้านบัญชีและการเงิน มีค่าเฉลี่ย 2.88 ตามลำดับ

2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจในทัศนะของผู้ประกอบการในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2558-2562 โดยนำกลยุทธ์ทั้ง 11 กลยุทธ์ที่ได้นำไปวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และผลประกอบการ (ในทัศนะของผู้ประกอบการ) เพื่อให้ทราบข้อมูลผลประกอบการใกล้เคียงกับภาวะปกติให้มากที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลประกอบการในทัศนะของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย

ตัวชี้วัดผลประกอบการ	ผลประกอบการเฉลี่ย 5 ปีที่ผ่านมา	
	$\bar{X}$	S.D.
1. กำไรที่ได้รับมีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	2.52	1.20
2. ความสามารถในการชำระหนี้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	2.68	1.27
3. ยอดขายสินค้าของธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	2.41	1.11
4. มีจำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	2.55	1.12
5. จำนวนการจ้างงาน ลูกจ้างหรือพนักงานเพิ่มขึ้น	2.51	1.16
6. อัตราการเติบโตของสินทรัพย์หรือรายได้	2.58	1.12
ภาพรวม	2.54	1.18

จากตารางที่ 3 ทัศนะของผู้ประกอบการต่อผลประกอบการเฉลี่ย 5 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี 2558-2562 พบว่าผลประกอบการในทัศนะของผู้ประกอบการอยู่ในระดับปานกลาง (2.51-3.50) เรียงลำดับค่าคะแนน 3 อันดับแรก คือ ความสามารถในการชำระหนี้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (2.68) รองลงมาคือ อัตราการเติบโตของสินทรัพย์หรือรายได้ (2.58) และมีจำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (2.55) ส่วนผลประกอบการเพิ่มขึ้นในระดับน้อยคือ ยอดขายสินค้าของธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (2.41)

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี 2558-2562

ตัวแปร	Y	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁
Y	1											
X ₁	0.48**	1										
X ₂	0.38**	0.43**	1									
X ₃	0.40**	0.46**	0.42**	1								
X ₄	0.32**	0.38**	0.53**	0.20**	1							
X ₅	0.51**	0.11**	0.18**	0.24**	0.14**	1						
X ₆	0.37**	0.35**	0.29**	0.48**	0.51**	0.40**	1					
X ₇	0.24**	0.34**	0.31**	0.36**	0.34**	0.24**	0.33**	1				
X ₈	0.36**	0.28**	0.25**	0.47**	0.45**	0.25**	0.11**	0.13**	1			
X ₉	0.29**	0.13**	0.42**	0.32**	0.23**	0.36**	0.14**	0.42**	0.60**	1		
X ₁₀	0.31**	0.22**	0.38**	0.13**	0.45**	0.08**	0.14**	0.55**	0.18**	0.16**	1	
X ₁₁	0.22**	0.54**	0.43**	0.22**	0.24**	0.27**	0.32**	0.42**	0.43**	0.31**	0.38**	1

หมายเหตุ: ** p<0.01 โดยกำหนดให้ Y=ผลประกอบการ X₁ กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต X₂ กลยุทธ์การควบคุมสินค้าสำเร็จรูป X₃ กลยุทธ์กระตุ้นยอดขาย X₄ กลยุทธ์การจูงใจลูกค้า X₅ กลยุทธ์การเข้าถึงลูกค้า X₆ กลยุทธ์การอุดช่องโหว่ของการรั่วไหลของรายรับและรายจ่าย X₇ กลยุทธ์การเพิ่มความรู้และทักษะทางบัญชี X₈ กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน X₉ กลยุทธ์การกระตุ้นแรงจูงใจให้พนักงาน X₁₀ กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ X₁₁ กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายธุรกิจ

จากตารางที่ 4 พบว่าจากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรตาม (Y) ผลประกอบการ กับตัวแปรอิสระ คือกลยุทธ์การบริหารทั้ง 11 กลยุทธ์ (X₁-X₁₁) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรตาม (Y) กับตัวแปรอิสระ (ผลประกอบการเฉลี่ย 5 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2558-2562) ตัวแปรอิสระ (X) ประกอบด้วย X₁ กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต X₂ กลยุทธ์การควบคุมสินค้าสำเร็จรูป X₃ กลยุทธ์กระตุ้นยอดขาย X₄ กลยุทธ์การจูงใจลูกค้า X₅ กลยุทธ์การเข้าถึงลูกค้า X₆ กลยุทธ์การอุดช่องโหว่ของการรั่วไหลของรายรับและรายจ่าย X₇ กลยุทธ์การเพิ่มความรู้และทักษะทางบัญชี X₈ กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน X₉ กลยุทธ์การกระตุ้นแรงจูงใจให้พนักงาน X₁₀ กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ X₁₁ กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายธุรกิจ พบว่าทุกตัวมีความสัมพันธ์กันที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.11 ถึง 0.60 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ด้วยกันจะต้องมีค่าไม่สูงเกินไป (Field, 2012) แสดงว่าตัวแปรอิสระที่นำมาใช้พยากรณ์ตัวแปร สามารถนำไปวิเคราะห์ผลการถดถอยพหุคูณได้

ตารางที่ 5 แสดงค่า Tolerance และ VIF ของตัวแปรพยากรณ์ ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี 2558-2562

ตัวแปรพยากรณ์	Tolerance	VIF
ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อผลประกอบการ		
1. กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต X ₁	0.74	1.81
2. กลยุทธ์การควบคุมสินค้าสำเร็จรูป X ₂	0.68	1.99
3. กลยุทธ์กระตุ้นยอดขาย X ₃	0.85	1.20
4. กลยุทธ์การจูงใจลูกค้า X ₄	0.71	1.78
5. กลยุทธ์การเข้าถึงลูกค้า X ₅	0.65	1.91
6. กลยุทธ์การอุดช่องโหว่ของการรั่วไหลของรายรับและรายจ่าย X ₆	0.54	1.75
7. กลยุทธ์การเพิ่มความรู้และทักษะทางบัญชี X ₇	0.74	1.69
8. กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน X ₈	0.88	1.41
9. กลยุทธ์การกระตุ้นแรงจูงใจให้พนักงาน X ₉	0.77	1.55
10. กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ X ₁₀	0.81	1.73
11. กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายธุรกิจ X ₁₁	0.77	1.58

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรพยากรณ์มีค่า Tolerance อยู่ระหว่าง 0.54-0.88 และ VIF มีค่าระหว่าง 1.20-1.99 โดยค่าทั้งสองอยู่ในเกณฑ์ที่ตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กันน้อย จึงถือได้ว่าตัวแปรพยากรณ์ที่นำมาวิเคราะห์ในครั้งนี้ไม่เกิด



ปัญหาตัวแปรต้นสัมพันธ์กันมาก (Multicollinearity) ซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยที่กำหนดให้ค่า Tolerance ต้องมีค่ามากกว่า 0.10 และค่า VIF ต้องน้อยกว่า 10 (Wanichbancha, 2017)

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเมื่อให้ตัวแปรอิสระคือ กลยุทธ์การบริหารและผลประกอบการในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี 2558-2562 เป็นตัวแปรตามโดยวิธี Stepwise จากทั้งหมดมีตัวแปรอิสระ 11 ตัวพบว่า มีเพียง 4 ตัวแปรที่มีผลต่อผลประกอบการในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2558-2562 ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน กลยุทธ์การกระตุ้นยอดขาย กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลประกอบการในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาได้ ตั้งแต่ปี 2558-2562 ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อผลประกอบการในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2558-2562

ตัวแปร	โมเดล 1	โมเดล 2	โมเดล 3	โมเดล 4
กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต	0.17***	0.11***	0.25***	0.51***
กลยุทธ์การควบคุมสินค้าสำเร็จรูป	0.48	0.25	0.47	0.47
กลยุทธ์การกระตุ้นยอดขาย	0.38***	0.33***	0.65***	0.25***
กลยุทธ์การจูงใจลูกค้า	0.61	0.24	0.25	0.69
กลยุทธ์การเข้าถึงลูกค้า	-0.41**	0.31**	0.32	0.84
กลยุทธ์การอุดหนุนของรางวัลของรายรับและรายจ่าย	-0.14**	0.65	0.47*	0.63
กลยุทธ์การเพิ่มความรู้และทักษะทางบัญชี	0.22	0.58	0.26	0.58
กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน	0.32***	0.55***	0.37***	0.65***
กลยุทธ์การกระตุ้นแรงจูงใจให้พนักงาน	0.14	0.36	0.36	0.54
กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ	0.11***	0.47***	0.14***	0.60***
กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายธุรกิจ	0.31	0.35	0.58	0.57
R ²	0.08	0.11	0.14	0.36
F	12.45	11.74	8.97	10.95

หมายเหตุ *p < 0.05 ** p < 0.01 *** p < 0.001

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อผลประกอบการในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2558-2562 โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่า มี 4 ตัวแปรที่มีผลต่อผลประกอบการในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2558-2562 ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน กลยุทธ์การกระตุ้นยอดขาย กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต และกลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ

ตารางที่ 7 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี 2558-2562

ชื่อตัวแปร	b	SE _b	β	t	p
กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน	0.18	0.10	0.17	3.37*	0.02
กลยุทธ์การกระตุ้นยอดขาย	0.17	0.45	0.16	2.09*	0.00
กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต	0.17	0.24	0.15	2.87*	0.03
กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ	0.18	0.21	0.14	1.99*	0.02
ค่าคงที่ Constant = 0.58					

หมายเหตุ *p < 0.05

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อผลประกอบการในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน กลยุทธ์การกระตุ้นยอดขาย กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ (b) คือ 0.18,

0.17, 0.17, 0.18 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) คือ 0.17, 0.16, 0.15, 0.14 ตามลำดับ โดยสามารถพยากรณ์ผลประกอบการในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2558-2562 มีค่าคงที่ = 0.58

สามารถเขียนสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 0.58 + 0.18 (\text{กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน}) + 0.17 (\text{กลยุทธ์การกระตุ้นยอดขาย}) + 0.17 (\text{กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต}) + 0.18 (\text{กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ})$$

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Z = 0.17 (\text{กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน}) + 0.16 (\text{กลยุทธ์การกระตุ้นยอดขาย}) + 0.15 (\text{กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต}) + 0.14 (\text{กลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ})$$

จากการศึกษาพบว่ากลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจในพื้นที่ของผู้ประกอบการในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2558-2562 ได้แก่

กลยุทธ์การบริหารด้านการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจในเขตจังหวัดหนองคาย ทั้งนี้เป็นเพราะว่าประสิทธิภาพความรู้และทักษะพนักงาน มีความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานอาจทำได้โดยการจัดสรรงบประมาณการฝึกอบรมพนักงาน หรือพัฒนาทักษะด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกันไปในทางเดียวกันกับ Srikrjang and Sirisugandha (2016) ซึ่งศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดภายในความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และ พบว่าคุณภาพการให้บริการของพนักงานส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าและสร้างความภักดี อันมีผลจากการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานนำไปสู่ผลประกอบการที่ดีขึ้นของกิจการ

กลยุทธ์การบริหารด้านการกระตุ้นยอดขายส่งผลต่อผลประกอบการธุรกิจของผู้ประกอบการในเขตจังหวัดหนองคาย เนื่องจากการกระตุ้นยอดขายเป็นเป้าหมายหลักของธุรกิจที่จะทำให้กำไรเพิ่มขึ้น จึงส่งผลกับผลประกอบการโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับ Kittima (2018) ศึกษาแนวทางการปรับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการตลาดควมมุ่งเน้น ด้านการโฆษณาให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และเจาะตลาดเพื่อการกระตุ้นยอดขายให้สูงขึ้น

กลยุทธ์การบริหารด้านการลดต้นทุนการผลิตส่งผลต่อผลประกอบการธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจในเขตจังหวัดหนองคาย เนื่องจากถ้าผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุน เช่น ด้านวัตถุดิบ ด้านแรงงาน ค่าใช้จ่ายในการผลิตลดลงจะส่งผลให้สัดส่วนของกำไรเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Khasasin and Khantanapha (2016) พบว่าปัจจัยด้านขอบข่ายการแข่งขันและศักยภาพองค์กรที่มีต่อการดำเนินงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งด้านต้นทุน ความแตกต่างทางการตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าและความรู้ในการทำงาน และพบในการศึกษาของ Rifai et al (2016) ศึกษาเรื่องความพร้อมในการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศอินโดนีเซียที่เข้าสู่การค้าในประชาคมอาเซียนพบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการผลิต คุณภาพของผลิตภัณฑ์ และใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมจะทำให้ผลประกอบการของธุรกิจดีมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์การบริหารด้านการเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ ส่งผลต่อผลประกอบการธุรกิจของผู้ประกอบการในเขตจังหวัดหนองคาย ทั้งนี้เป็นเพราะในการทำธุรกิจในปัจจุบันไม่สามารถดำเนินงานได้โดยขาดความร่วมมือจากภาครัฐ เพราะภาครัฐมีนโยบายในการส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้อยู่รอดและเติบโตต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ Kittima (2018) ได้ศึกษาแนวทางการปรับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและพบว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีเงินทุนน้อยในการศึกษาตลาด ดังนั้นภาครัฐจึงควรช่วยเปิดโอกาสให้ได้สัมผัสตลาดในพื้นที่จริง เพื่อเสริมความรู้ความเข้าใจทางการค้า การลงทุน และสังคมวัฒนธรรม

สรุปผลการวิจัย

แนวทางการปรับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคายใช้หลักการบริหาร 3 อันดับแรก คือ ด้านการผลิต/ผลิตภัณฑ์ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านบัญชีและการเงิน ตามลำดับ ส่วนกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจในพื้นที่ของผู้ประกอบการในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2558-2562 ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน กลยุทธ์การกระตุ้นยอดขาย กลยุทธ์การ



ลดต้นทุนการผลิต และกลยุทธ์การเข้าร่วม/รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ และจากสมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิจัยพบว่าตัวแปรของกลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน มีอำนาจในการพยากรณ์มากที่สุด ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่าประสิทธิภาพของการแข่งขันทางธุรกิจที่จะส่งผลให้ผลประโยชน์ประกอบการในเขตจังหวัดหนองคายมียอดขายและกำไรเพิ่มขึ้นมาจากกลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ใช้เป็นแนวทางการปรับกลยุทธ์การบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคาย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ทันตามสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน
2. ทำให้เกิดกลยุทธ์ใหม่ด้านการบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดหนองคายที่ทันสมัยในด้านการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน เพื่อผลประโยชน์ประกอบการลงทุนให้เกิดความคุ้มค่า

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษากลยุทธ์การบริหารสำหรับธุรกิจประเภทการให้บริการ
2. ศึกษาค้นคว้าและความอยู่รอดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหลังจากปัญหาการระบาดของโคโรนาไวรัส 2019 (COVID-19)
3. ศึกษาศักยภาพผู้ประกอบการอื่นด้วย เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความอยู่รอดและยั่งยืนสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

References

- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychology testing* (5th ed.). New York : Harper Collins Publishers Inc.
- Darawong, C. (2018). *Patchai khwāmsamret nai kānphatthana phalittaphan mai phuā rōng rap AEC. [Key success factors of new product development to cope with AEC]*. Journal of Business, Economics and Communications Journal of Business, Economics and Communications, 8(1),39-50.
- Field, A. (2012). *Discovering statistics using SPSS: (and Sex and Drugs and Rock'n'roll)*. Los Angeles : SAGE.
- Khasasin, R., Piriyakul, R. and Khantanapha, N. (2016). *Prasitthipāp thīman khong lāe khwāmsāmāt khōng phuprakōpkān khōpkhet kān khāngkhan lāe khwāmsāmāt khōng bōrisat. [Firm performance and entrepreneurial competency, competitive scope and firm capability]*. Kasem Bundit Journal, 17(1), 1-21.
- Kittima, J. (2018). *Kānsuksā nāoethāng nai kān prapprung konlayut thāng thurakit khōng wisāhakit khanāt klāng lāe khanāt yōm nai phāk nūā tōn lāng sōng. [A study of Ways to Improve Business Strategies of Small and Medium Enterprises in Lower-Northern Region 2]*. Journal of Business, Economics and Communications, 13(1),169-184.
- Martin, S. L., Liao, H., and Campbell, E. M. (2013). Directive versus empowering leadership: A field experiment comparing impacts on task proficiency and proactivity. *Academy of Management Journal*, 56(5), 1372-1395.
- Nanakorn, S., Vitchuta, C., Toprayoon, Y. and Chaobanpho, Y. (2016). *Kānkha kānlongthun kānphatthana prasitthipāp kāndamnoen ngān SMEs nai Krung Thep Maha Nakhon nai bōribot khōng prachākhom sēthakit 'Asian ASEAN. [Trade and investment Performance development of SMEs operations in Bangkok in the ASEAN economic community context]*. Rajapark Journal, 10(19), 124-136.



- Nong Khai Provincial Industry Situation Report. (2019). *Phaen phatthana changwat si pi Pho.So. songphanharoijhasipchet - songphanharoijhoksip'et. [The 4 Year Plan for Provincial Development B.E. 2557-2561]*. Retrieved September 2016, from [https:// th.wikipedia.org/wiki/offense](https://th.wikipedia.org/wiki/offense)
- Office of Small and Medium Enterprises Promotion. (2018). *Raingan khong wisahakit khanat klang lae khanat yom khong prathet Thai pi songphanharoijhoksip'et. [The white paper on small and Medium Enterprises of Thailand in 2018]*. Journal of Business. 5(5),123-129.
- Rifai, M., indrihastuti, P., Sayekti, R. N. S. and Gunawan, C. I. (2016). *Competitive readiness from Indonesia's Small and Medium Industry (SMEs) in dealing with ASEAN economic community*. International Journal of Advanced Research. 4(4),52-59.
- Srikrajang,J.,Sirisugandha,T.(2016). *Phonkrathop khong kantalat choengkon yut phainai khwamphungphochai nai ngan lae khwam phuphan khong 'ongkon thi mi to kan patibat ngan khong phanakngan khong rongphayaban 'ekkachon Thai. [Impact of internal strategic marketing, job satisfaction and organizational commitment toward employee performance of Thai private hospitals]*. Journal of Yala Rajabhat University. 11(1),15-17.
- Wanichbancha, K. (2017). *Kan wikhrong thang sathiti : sathiti samrap kanwichai lae kanchatkan. [Statistical analysis: Statistic for research and management]*. Bangkok : Chulalongkorn University Press.