

รากฐานของความอยู่รอดของธุรกิจเบเกอรี่: วิธีทฤษฎีฐานราก

Underlying Causes of Bakery Business Survival: A Grounded Theory Approach

เกรียงศักดิ์ จันทร์นอก¹, รุจิรา เหลืองศักดิ์ดาพิชญ์², สมใจ วงศ์เทียนชัย³

Kriangsak chanthinok¹, Rujira lueangsakdapich², Somjai wongtianchai³

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุที่แท้จริงของความอยู่รอดของธุรกิจเบเกอรี่และสร้างทฤษฎีจากข้อมูลด้วยวิธีทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในช่วงปี 2555 โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการร้านสวีทโฮมเบเกอรี่ซึ่งผู้ประกอบการมีประสบการณ์ในกิจการมากกว่า 17 ปี ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้โปรแกรม Atlas.ti 7.0 ช่วยในการวิเคราะห์รหัสคำสำคัญ (Open Coding) พบว่ามีรหัสที่สำคัญอยู่จำนวน 53 คำ เมื่อตัดคำที่ซ้ำกันออกไปและนับความถี่ของคำซ้ำกันแล้วเหลือเพียง 48 คำ แล้วทำการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคำ (Axial Coding) และใช้โปรแกรม xMind 3.3 ช่วยในการแสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มคำ ผลการศึกษาพบว่าสาเหตุที่แท้จริงของความอยู่รอดของธุรกิจเบเกอรี่ ประกอบด้วยความเข้มแข็งจริงใจของเครือข่ายลูกค้า มาตรฐานความสูญเสีย ความสมดุลในขนาดตลาด และความเสถียรในการพัฒนาบริหาร แล้วคณะผู้วิจัยได้นำเสนอทฤษฎีใหม่เกี่ยวกับความอยู่รอดของผู้ประกอบการคือทฤษฎี SBV (Survival Base View) โดยนำปัจจัยทั้ง 4 ตัวมาเป็นกรอบแนวคิดสร้างเป็นสมมุติฐานเพื่อประโยชน์ในการนำไปพิสูจน์ในงานวิจัยในอนาคตได้

คำสำคัญ : วิธีทฤษฎีฐานราก, ความอยู่รอดของกิจการ, ร้านเบเกอรี่

Abstract

The objective of this research is to study the underlying causes of bakery business survival based on the grounded theory method and an in-depth interview with the entrepreneur who had experienced over 17 years in the bakery business. This study used the software "Atlas.ti 7.0" producing 48 open coding from 53 words and employed software "xMind 3.3" in order to represent the categories connections. The results revealed that the underlying causes of bakery business survival included the following: (1) the strength of trade networks, (2) cost controlling, (3) good quality workers, and (4) the entrepreneur's competency. Furthermore, the researchers have

^{1,2,3} นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

^{1,2,3} Phd Student, Doctor of Philosophy, Mahasarakham Business School(MBS). Mahasarakham University.

suggested that the new theory of bakery business survival is named SBV (Survival Base View) theory, which is a conceptual framework to help the researcher to prove assumptions for future research in this field.

Keyword : Grounded Theory, Survival, Bakery Business

บทนำ

การดำเนินธุรกิจ มีการแข่งขันค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการธุรกิจ ต้องอาศัยชั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่า คู่แข่งหรืออาศัยความรวดเร็วในการปรับตัวให้ทันต่อสภาวะการณ์แข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (บุญทวารณ วังวอน, 2550) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทางธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค และต้นทุนด้านการผลิตที่เพิ่มขึ้น เพื่อยังคงตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดจำนวนคู่แข่ง และลดต้นทุนการผลิต ผู้ประกอบการต้องวางแผนการผลิตอย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยคำนึงถึงต้นทุนเป็นหลัก เพื่อให้ผลประกอบการมีกำไรมากที่สุด

การทำธุรกิจเบเกอรี่ ไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะเริ่มทำแล้วประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการเองต้องเรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะด้านต่าง ๆ เช่น กระบวนการผลิต การบริหารงาน เมื่อธุรกิจเติบโตขึ้นก็ต้องซื้ออุปกรณ์ในการทำเบเกอรี่มากขึ้น เช่น เตาอบ มีการจ้างพนักงานเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ก็เพิ่มขึ้นตามมาด้วย คณะผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำถามงานวิจัยว่า อะไรคือสาเหตุที่แท้จริงของความอยู่รอดของธุรกิจเบเกอรี่ ที่ทำให้กิจการยังคงดำเนินต่อไปได้

ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงได้สนใจศึกษาถึงสาเหตุที่แท้จริงของความอยู่รอดของธุรกิจเบเกอรี่ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินงานมากกว่า 17 ปี เพื่อนำมาสร้างกรอบแนวคิดจากข้อมูลจริง โดยลำดับการนำเสนอที่จะประกอบไปด้วยการทบทวน

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ระเบียบวิธีวิจัย ผลการศึกษา และข้อเสนอแนะไว้ส่วนสุดท้าย

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีฐานราก

ทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) เกิดจากนักสังคมวิทยาสองคนคือ Barney G. Glaser และ Anselm L. Strauss ทั้งสองได้ทำวิจัยเกี่ยวกับเรื่องสภาวะกำลังตายและการตายของผู้ป่วยในโรงพยาบาล ช่วงกลางทศวรรษ 1960s ทำให้พวกเขาได้พัฒนาระเบียบวิธีวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งทำให้นักสังคมศาสตร์ท่านอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาเรื่องอื่น ๆ ได้เป็นจำนวนมาก Glaser and Strauss ได้เสนอการวิเคราะห์ในงานวิจัยเชิงคุณภาพอย่างเป็นระบบ มีตรรกะในตัวเองและสามารถอธิบายเชิงทฤษฎีที่เป็นนามธรรมของกระบวนการทางสังคม และได้ให้คำนิยามทฤษฎีฐานรากในฐานะวิธีการค้นพบความจริงจากข้อมูล อาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยตรง และวิเคราะห์กระบวนการสังคมระดับพื้นฐาน

ซึ่งต่อมา Strauss and Corbin (1990) ได้เสนอกระบวนการเทคนิคใหม่ที่แตกต่างคือ ให้นักวิจัยใช้ประสบการณ์ทั้งส่วนบุคคลและวิชาชีพ เพื่อเพิ่มความละเอียดอ่อนทางทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) มากกว่าการพยายามสร้างความคลุมเครือทางความคิดในการวิจัย แต่สิ่งที่ทั้งสองฝ่ายยังคงมีเหมือนกันคือ การมีฐานคติทางญาณวิทยาแบบปฏิฐานนิยมเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะประเด็นการค้นพบความจริง การอธิบายเชิงสาเหตุ

และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ศึกษากับสิ่งที่ถูกศึกษา จากนั้นได้มีนักวิชาการคือ Kathy C. (2006) ได้เสนอแนวทางการใช้ทฤษฎีฐานรากภายใต้การตีความนิยมและสร้างสรรคินิยม (Constructionism) และได้เขียนหนังสือเกี่ยวกับทฤษฎีฐานราก ชื่อ *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide Through Qualitative Analysis* โดยผลงานการใช้ฐานคติของกระบวนการตีความเพื่อเข้าใจ (Understanding) ต่อโลกทางสังคมที่ศึกษากับกระบวนการตีความเพื่ออธิบาย (Explanation) ปรากฏการณ์ที่ศึกษา (Kathy Charmaz, 2006)

กระบวนการวิเคราะห์แบบทฤษฎีฐานรากมีการกำหนดรหัสที่เกี่ยวข้องอยู่ 3 ขั้นตอนดังนี้การกำหนดรหัส (Open Coding), การเชื่อมโยงข้อมูล (Axial Coding) และการบูรณาการหาแก่นของเรื่องราว (Selective Coding) (Strauss, 1987; Strauss and Corbin, 1990) โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1). การกำหนดรหัส (Open Coding) เพื่อจำแนกข้อมูลออกเป็น “หน่วยย่อย” หลาย ๆ หน่วย เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถจัดการกับข้อมูลได้สะดวก หน่วยย่อยแต่ละหน่วยนั้นจะถูกให้สัญลักษณ์เป็นรหัส (ชื่อ) ที่ทำหน้าที่เสมือนกรอบกว้าง ๆ 2). การเชื่อมโยงข้อมูล (Axial Coding) จะทำหน้าที่เชื่อมโยงความหมายของรหัสที่กำหนดไว้ (Open Coding) โดยยึดใจความที่เข้ากันได้และที่บ่งบอกถึงเรื่องเดียวกัน (Theme) ของข้อความเหล่านั้นเป็นเกณฑ์ ผลลัพธ์ของการเชื่อมโยงข้อมูลคือเรื่องหรือมโนทัศน์ที่จำแนกข้อมูลออกเป็นกลุ่ม ๆ หรือเป็นหัวข้อย่อย 3.) การบูรณาการเรื่องราว (Selective Coding) เป็นการนำเอาข้อมูลที่จัดเป็นกลุ่มเป็นประเภทแล้วในขั้นตอนการเชื่อมโยงข้อมูล (Axial Coding) มาบูรณาการเข้าให้เป็นเรื่องราว โดยอาศัยความสัมพันธ์ของมโนทัศน์หรือหัวข้อย่อยที่ได้จากขั้นตอนการเชื่อมโยงข้อมูลเป็นแนวทางหรือเรียกว่าการเลือกแก่นของเรื่อง (Park T-Y, et., al. 2006)

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิธีการวิจัยที่ใช้ทฤษฎีฐานรากได้รับความนิยมนำมาประยุกต์ใช้ในสาขาต่างๆ ด้านสังคมศาสตร์เป็นจำนวนมากโดยเฉพาะเรื่องการเน้นการค้นพบความจริง การสร้างทฤษฎีเพื่ออธิบายกระบวนการสังคมและความเป็นกลางอย่างเคร่งครัดระหว่างนักวิจัยกับข้อมูล สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างทฤษฎีโดยใช้แนวคิดทฤษฎีฐานราก ได้แก่ งานวิจัยที่ใช้ทฤษฎีฐานรากของ Carmen V. ในปี 2006 ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการแบบทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ (Interviews) และการวิเคราะห์ข้อมูลมีการอธิบายเป็นลำดับ (Sequential Designs) โดยนำข้อมูลมาเขียนลงรหัสบรรทัดต่อบรรทัด ซึ่งเรียกว่ากระบวนการเปิดเข้ารหัส (Open Coding) และรหัสเหล่านี้ได้ถูกนำไปจัดกลุ่มให้อยู่ในหมวดหมู่ เรียกว่า การจัดทำแกนเข้ารหัส (Axial Coding) หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำกระบวนการเลือกรหัส (Selective Coding) ตามกระบวนการที่แนะนำโดย Strauss (1987) เพื่อเป็นแนวทางสร้างทฤษฎีจากข้อมูลหมวดหมู่หลักที่จัดทำขึ้น (Glaser 1978; Strauss 1987) และนำเสนอโมเดลในขั้นตอนสุดท้าย

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Paul Rowland and Ken Parry ปี 2009 โดยนำซอฟต์แวร์ NVivo (Richards, 2005) เข้ามาใช้ ซึ่งในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลซ้ำเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยวิธีตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) ในขณะที่ Rossella C.G., Guendalina G. and Silvia B. ในปี 2012 ได้ออกแบบวิธีวิจัยตามทฤษฎีฐานรากการสร้างความรู้ (Charmaz 2006) ซึ่งเหมาะกับการศึกษาธรรมชาติที่ซับซ้อนของปัญหา โดยผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบเจาะจงเลือกตามเกณฑ์การสุ่มตัวอย่างตามทฤษฎีของ Glaser (1978) และ Charmaz (2006) ผ่านการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interviews) และ

ใช้ซอฟต์แวร์ Atlas.ti 6.0 (Muhr, 1991) ช่วยในการวิเคราะห์ ซึ่งกระบวนการเข้ารหัสที่ซับซ้อนนี้ได้นำมาใช้ในการแบบคู่ขนานโดยนักวิจัย 3 ท่านและหารือในการประชุมอีกหลายครั้ง เพื่อปรับระบบการเข้ารหัสที่นำไปใช้โดยรับประกันความแม่นยำของกระบวนการตรวจวิเคราะห์ (Morse, et al. 2002) ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้ตรวจสอบความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง (Reliability and Validity) ของเครื่องมือ

งานวิจัยที่ใช้ทฤษฎีฐานรากอีกเรื่องหนึ่งที่น่าสนใจของ Wolfgang Palka, Key Pousttchi และ Dietmar G Wiedemann ในปี 2009 ได้เก็บรวบรวมข้อมูลแบบการสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (Focus Groups Interviewers) และทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) ได้ดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ตามวิธีของ Maxwell (1996) โดยใช้การตรวจสอบเชิงสามเส้า (Triangulation) และเพื่อสร้างความเชื่อมั่น (Reliability) ระหว่างผู้ถอดรหัส (Coder) ผู้วิจัยได้คัดเลือกบทการสัมภาษณ์ 20 ชุดโดยการสุ่มและทำการกำหนดรหัส (Coded) โดยผู้ถอดรหัสสองท่าน แล้วพิจารณาข้อผิดพลาดของการวัดความเชื่อมั่นระหว่างผู้ถอดรหัสทั้งสองท่านตาม Krippendorff (1980) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tai-Young Park, Sung-Hui Cho และ Jinsook Helen ในปี 2006 และได้เพิ่มความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยนำวิธีการวิเคราะห์เปรียบเทียบตรวจสอบเชิงสามเส้าตาม Patton (2002) คือ (1) เปรียบเทียบเทปคำต่อคำและบันทึกจากการประชุม (2) ถามลูกค้าซ้ำเมื่อพบว่าข้อมูลไม่สมบูรณ์หรือไม่ชัดเจน และ (3) การค้นหาความคิดที่ได้จากลูกค้าเกี่ยวกับรายงานการวิเคราะห์คำต่อคำ

จากการทบทวนวรรณกรรมทำให้คณะผู้วิจัยมีความเข้าใจในกระบวนการวิจัยแบบทฤษฎีฐานรากโดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่แตกต่างกันตามหลักการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสนทนากลุ่ม (Focus Group Interviews), การสัมภาษณ์แบบ

เผชิญหน้า (Face-to-Face Interviews) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) เป็นต้น ส่วนขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลได้ทำตามกระบวนการของการสร้างทฤษฎีฐานรากมีการกำหนดรหัสที่เกี่ยวข้องอยู่ 3 ขั้นตอนดังนี้ การกำหนดรหัส (Open Coding), การเชื่อมโยงข้อมูล (Axial Coding) และการบูรณาการหาแก่นของเรื่องราว (Selective Coding) (Strauss, 1987; Strauss and Corbin, 1990) จากงานวิจัยข้างต้นอาจทำให้เห็นภาพของการสร้างทฤษฎีโดยใช้แนวคิดจากทฤษฎีฐานรากได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

วิธีการศึกษา

การเก็บข้อมูล (Data Collection)

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยเจาะจงศึกษาเฉพาะร้านสวีทโฮมเบเกอรี่ ตั้งอยู่ที่ 198/14-15 ถ.รอบเกาะ อ.เมือง จ.เชียงราย โดยนางสโรชา วงศ์เทียนชัย เป็นผู้บริหารร้าน ซึ่งเป็นร้านที่ผลิตและจำหน่ายเบเกอรี่ ได้เปิดดำเนินการมาแล้วตั้งแต่ปี 2538 มีจำนวนพนักงานในร้าน 8 คน ซึ่งถือว่าเป็นร้านที่เปิดดำเนินการมาเป็นเวลายาวนานถึง 17 ปีและเหมาะสมสำหรับการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลที่มีความเข้าใจและมีประสบการณ์จริง ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการวิเคราะห์แบบทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) ดังนั้นการเก็บข้อมูลจึงเลือกใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยได้นัดหมายกับผู้ให้ข้อมูลล่วงหน้า และทำการสัมภาษณ์ในช่วงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2555 มีการจดบันทึก พร้อมกับการบันทึกเทปและวิดีโอควบคู่กันโดยขออนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลก่อนทุกครั้ง ในระหว่างการสัมภาษณ์จะมีช่วงหยุดพัก และพูดคุยนอกประเด็นบ้างเพื่อไม่ให้ผู้ให้ข้อมูลเกิดความรู้สึกอึดอัดหรือเครียดจนเกินไป สำหรับกระบวนการพัฒนาแนวคำถามการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยได้นำรูปแบบของ ชาย โพธิ์ลีตา (2547) มาใช้เตรียมคำถามในลักษณะกึ่งโครงสร้าง (Semi Structure) เพื่อให้

ได้ข้อมูลครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยในครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)

การศึกษาครั้งนี้ได้ใช้วิธีการวิจัยแบบทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory Method) ที่ใช้การพัฒนาทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดจากข้อมูลจริงที่ได้ศึกษา (Glaser and Strauss, 1967; Strauss and Corbin, 1998) กระบวนการสร้างทฤษฎีฐานรากประกอบด้วยปัญหาทางวิจัย กรอบคำถามงานวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การให้รหัสข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล (Bitsch V., 2005)

การศึกษาในครั้งนี้ได้นำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล โปรแกรม Atlas.ti 7.0 เป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ถูกคิดค้นเพื่อให้สามารถนำมาช่วยในการตีความข้อความอักษร เป็นโปรแกรมที่มีประโยชน์และเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับการวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก เพราะช่วยในการวิเคราะห์เชิงคุณภาพที่ได้รับความนิยมสูง (Park T-Y, et., al. 2006) อย่างไรก็ตามโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ไม่ใช่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลแต่นำมาใช้เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยยังคงมีบทบาทสำคัญที่สุดในการวิเคราะห์และตีความหมายข้อมูล

ความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือของงานวิจัย (Validity and Reliability)

เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือมากขึ้น ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เทคนิคแบบสามเส้า (Triangulation) เนื่องจากเทคนิคนี้จะสามารถลดความผิดพลาดในการตีความโดยการใช้มุมมองหลายด้านเพื่อให้ได้ความหมายที่ชัดเจนและยืนยันความถูกต้องในการวิเคราะห์ข้อมูล (วิภาวรรณ กลิ่นหอม, 2555)

ผู้วิจัยได้ทำงานย้อนกลับไปกลับมาหลาย ๆ ครั้ง ระหว่างการเก็บข้อมูลกับการวิเคราะห์ข้อมูล จนกระทั่งข้อมูลที่ศึกษาไม่มีอะไรที่แตกต่างไปจากการวิเคราะห์ที่ผ่านมาซึ่งเรียกว่าข้อมูลถึงจุดอิ่มตัว ผู้วิจัยได้ช่วยกันวิเคราะห์ผลและนำมาเปรียบเทียบกันทั้ง 3 คนเมื่อไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลงก็จึงหยุดวิเคราะห์แล้วไปวิเคราะห์ในขั้นตอนอื่นต่อไป นอกจากนี้ผู้วิจัยเลือกใช้การบรรยายแบบละเอียด (Full Descriptions) ในรายงานการวิจัยเพื่อให้ผู้อ่านได้รับข้อมูลที่เพียงพอ อีกทั้งยังมีการคำนึงถึงอคติที่อาจเกิดขึ้นของผู้วิจัย (Creswell, 1998) ตลอดเวลาในการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการเขียนรายงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตีความข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการแต่ละขั้นตอนอย่างระมัดระวังและปราศจากอคติ

ผลการศึกษา

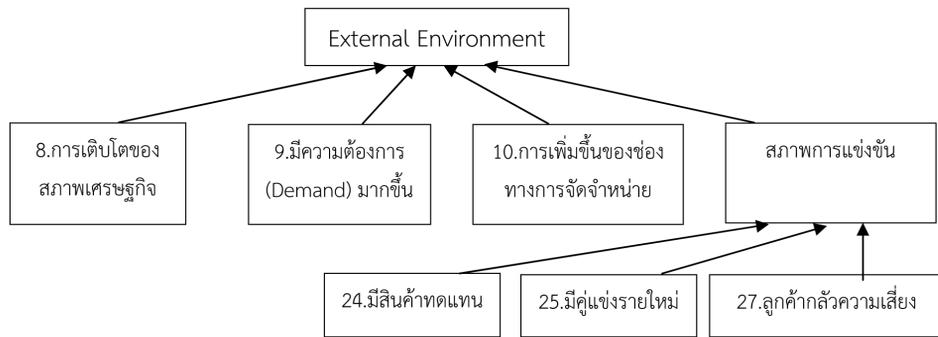
ผลการศึกษาครั้งนี้ได้ค้นพบกรอบแนวคิดของความอยู่รอดของธุรกิจเบเกอร์ ซึ่งได้มาจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบธุรกิจเบเกอร์ แล้วนำมาวิเคราะห์ความหมาย ผู้วิจัยได้อ่านข้อมูลอย่างพิถีพิถันและอ่าน ๆ หลาย ๆ ครั้ง ขณะที่อ่านก็มองหามโนทัศน์ (Concepts) หรือแนวคิดที่บ่งบอกน้อยอยู่ในข้อความนั้น แล้วพบว่า มีรหัส (Coding) ที่สำคัญจำนวน 53 คำ (Keyword) แล้วนำมาจัดกลุ่มและนับจำนวนความถี่ของคำที่ไม่ซ้ำกันแล้วได้ทั้งหมด 48 คำ ซึ่งได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 1 และนำมาจัดกลุ่มความสัมพันธ์

ตารางที่ 1: แสดงรายละเอียดการกำหนดรหัสข้อมูล (Open coding) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์กลุ่มคำเบื้องต้น

กลุ่ม	รหัสข้อมูล (Open Coding)	กลุ่ม	รหัสข้อมูล (Open Coding)
1	1. ความเชี่ยวชาญ 2. การควบคุมคุณภาพการผลิต (Quality Control) 3. เจ้าของร้านควบคุมการผลิตเอง	10	30. Packaging Design 31. จัดหมวดหมู่สินค้าให้เลือกซื้อได้ง่าย
2	4. เงินทุนหมุนเวียน 5. ต้นทุนของบรรจุภัณฑ์ 6. ราคาไม่แพง	11	32. ทัศนคติที่ดีต่อสินค้า 33. รับฟังคำติชมเพื่อนำมาปรับปรุงใหม่
3	7. ไม่ต้องการให้สินค้ามี Stock	12	34. การบริหารงานที่ดี 35. มีพนักงานที่ดี 36. แรงจูงใจในการทำงาน
4	8. การเติบโตของสภาพเศรษฐกิจ 9. มี Demand มากขึ้น 10. การเพิ่มขึ้นของช่องทางการจัดจำหน่าย		
5	11. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า 12. ลูกค้ามีความเชื่อใจ (Trust) 13. มีความสนิทสนมคุ้นเคย 14. แจกปฏิทินปีใหม่ 15. แจกผ้ากันเปื้อน 16. แจกขนมในช่วงเทศกาลตรุษจีน 17. รับฟังคำติชมเพื่อนำมาปรับปรุง	13	37. ขายปลีก 38. ขายส่ง
		14	39. กระตุ้นให้เกิดความต้องการซื้อโดยผลิตให้เห็นหน้าร้าน
		15	40. Word of Mouth
		16	41. pricing strategy (Low Price) 42. มีส่วนลดการค้าให้พ่อค้าปลีก (Trade Discount)
6	18. มีบริการจัดส่งสินค้าให้พ่อค้าคนกลาง 19. มีบริการส่งตามรถประจำทางไปยังต่างอำเภอ 20. การบริการส่งสินค้าถึงที่ให้กับพ่อค้าปลีก	17	43. กลุ่มอายุต่างกัน มีผลต่อการเลือกซื้อขนมที่ต่างกัน 44. Market Segmentation
7	21. คุณภาพของสินค้า 22. สินค้าสดใหม่ 23. รสชาติขม	18	45. ทำเลที่ตั้งร้าน และสถานที่จำหน่าย
8	24. มีสินค้าทดแทน 25. มีคู่แข่งรายใหม่ทางอ้อม (คนตกงาน คนที่ต้องการหารายได้พิเศษเปิดกิจการเป็นคู่แข่ง) 26. มีชื่อเสียงมายาวนาน (Reputation) 27. ลูกค้ากลัวความเสี่ยงในการเปลี่ยนสินค้า (มีความเสี่ยง 7 อย่าง)	19	46. แจกขนมวันเด็ก 47. แคมเปญให้ชิมให้แม่ค้าไปทดลองทานก่อนขายจริง 48. มีการแนะนำสินค้าใหม่ให้ลูกค้า (โฆษณาชวนเชื่อ) โดยแถมขนมที่ผลิตใหม่ล่าสุดให้แม่ค้าไปด้วย

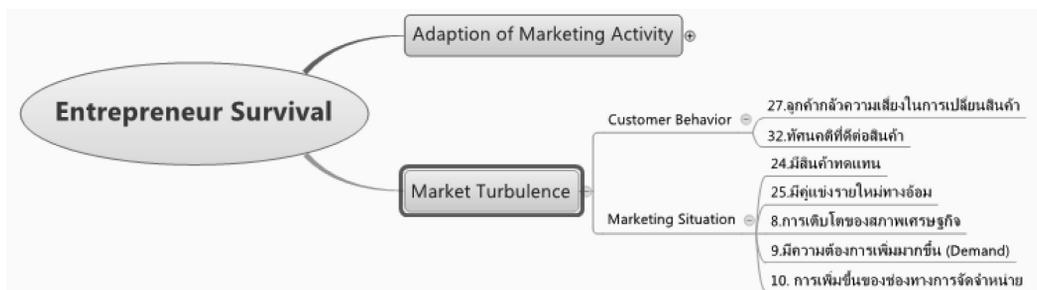
หลังจากนั้นเปรียบเทียบมโนทัศน์หรือแนวคิดที่ปรากฏอยู่ในข้อความหนึ่งกับมโนทัศน์หรือแนวคิดในข้อความอื่นที่เหลือ เพื่อให้สามารถบอกได้ว่าสิ่งที่เห็นอยู่ในข้อความเหล่านั้นหมายถึงสิ่ง

เดียวกัน หรือหมายถึงคนละอย่างกัน ผู้วิจัยจัดกลุ่มโดยอาศัยความหมายที่แทนด้วยรหัสต่างๆ แสดงรายละเอียดในภาพประกอบ 1



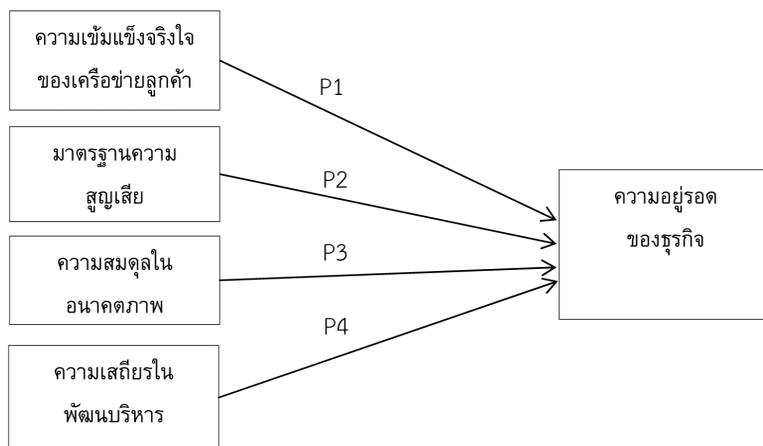
ภาพประกอบที่ 1 แสดงตัวอย่างการเชื่อมโยงกลุ่มคำที่สัมพันธ์กัน

หลังจากนั้นคณะผู้วิจัยนำความสัมพันธ์ที่ได้ไปเขียนเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เข้าใจง่ายด้วยโปรแกรม xMind v3.3 แสดงรายละเอียดในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แสดงความสัมพันธ์ของกลุ่มคำที่สัมพันธ์กัน (Axial Coding)

เมื่อคณะผู้วิจัยได้วิเคราะห์และตีความจากความสัมพันธ์ที่มีอยู่พบว่ามีกลุ่มคำที่เด่น ๆ และกล่าวซ้ำของอยู่บ่อยครั้ง จึงได้นำเสนอข้อสรุปในเชิงแนวคิด (Conceptual Model) และกำหนดเป็นสมมุติฐานได้ดังนี้



ภาพประกอบที่ 3 แสดงกรอบแนวคิดที่สร้างจากข้อมูล

ความเข้มแข็งจริงใจของเครือข่ายลูกค้า กับความอยู่รอดของธุรกิจ

กิจการมีเครือข่ายลูกค้าที่เป็นคู่ค้ากันมายาวนานทั้งพ่อค้าปลีก พ่อค้าส่ง รวมถึงลูกค้าที่มาซื้อเบเกอรี่ที่ร้าน ด้วยความที่กิจการมีความสนิทสนมคุ้นเคยใกล้ชิดกับลูกค้า โดยรู้จักกันเป็นอย่างดี มีการถามไถ่ลูกค้า ดังนั้นลูกค้าจึงมีประสบการณ์ที่ดีกับกิจการมากๆ ทำให้ลูกค้าของกิจการไม่คิดจะเปลี่ยนใจไปหาผู้ผลิตสินค้ารายใหม่ ลูกค้าของกิจการจะรู้สึกว่าเขามีความเสี่ยงมากที่จะเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะเจอปัญหาความเสี่ยงด้านการบริการ ด้านเงินทุน ด้านเวลาที่เสียไป ด้านความปลอดภัย ด้านจิตใจ เป็นต้น ดังปรากฏจากคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการดังนี้

“อะหยังยะหื้อธุรกิจของเฮอยู่ได้เมินมีลูกค้าขนาดนี้ อะหยังเป็นข้อดีของเฮา”

“ธุรกิจของเฮามันอยู่ตัวละเล้าะ มันอยู่มาเมินละ ลูกก็ผูกพันกับเฮแล้วเน้าะ เฮย้ายมาเมินละ ลูกก็ส่วนใหญ่ก็ผูกพันกับเฮไปแล้วเล้าะ ถ้ามันเจ้าใหม่มาตีมาหยัง ก็มาส่ง ก็เช่าก็บ่ค่อยเอา ถ้าสมมุติเฮาขายของเจ้านี้มาก่อน มีเจ้าใหม่มาเฮาก็บ่อยากเปลี่ยน มันก็มีหลายอย่างตวยเนอะ ถ้าลูกก้าจะเปลี่ยนเช่าก็ต้องไปเริ่มใหม่เหมเน้าะ ความผูกพันของลูกก้าก็เป็นความสัมพันธ์กับเฮตวยเนอะ ถ้าบ่อันไผ่ยะก็มาส่งได้เหี้ยหมดกะ มาส่งได้มาขายได้หมดกะ”

จากคำให้สัมภาษณ์ของผู้ประกอบการนั้นสรุปได้ว่าเมื่อกิจการที่มีเครือข่ายลูกค้าที่เข้มแข็ง ซึ่งทำให้กิจการอยู่รอดในการทำธุรกิจและยังมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายลูกค้าที่เข้มแข็งเพิ่มเติมดังนี้ เช่น

1. กิจการแถมขนมที่ผลิตแบบใหม่ ๆ ให้พ่อค้าคนกลางไปด้วย เพื่อให้ทดลองชิม (Product Trial) และทดลองนำไปขายและการมอบของสมนาคุณในช่วงปีใหม่น้าง บางครั้งก็มีของแถมของแถมให้ลูกค้าด้วย ดังปรากฏจากคำสัมภาษณ์ของผู้

ประกอบการดังนี้

“มีของสมนาคุณอะหยังหื้อลูกก้าฟ่องเก้าะ”

“ก็มีกะ ก็ช่วงปีใหม่หยังเอี้ย บางทีแช่ชุกแมก็มีแถมมีหยังอีกะ มีหื้อจิมหื้อหยังตวยกะ ก็แล้วแต่บางเตื่อ บางทีลูกก้ามาเฮาก็แบ่งใส่ถุงหื้อลูกก้าเอากลับไปจิมดีบ้านเอี้ยะ”

จากคำให้สัมภาษณ์ของผู้ประกอบการนั้น บางครั้งก็มีของแถมของแถมให้ลูกค้าด้วย มีสินค้าทดลองชิมฝากไปให้ลูกค้าด้วย ด้วยการนำของแถมใส่ถุงให้ลูกค้านำกลับไปชิมที่บ้านด้วยและมีการแนะนำสินค้าใหม่ให้ลูกค้าได้ทดลองชิม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ลูกค้าประทับใจและมีความผูกพันกับธุรกิจ

2. กิจการมีส่วนแบ่งลูกค้า (Customer Share) เป็นของกิจการเอง กิจการสามารถทำกำไรกับลูกค้ากลุ่มเดิมได้ตลอด และต้องมีการรักษาลูกค้ากลุ่มเดิมเพื่อป้องกันการถูกแย่งลูกค้าไปนั้นหมายถึง กิจการสามารถทำกำไรได้น้อยลง หากกิจการมีส่วนแบ่งลูกค้าที่ลดลงไป ดังปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“มีเจ้าใหม่เข้ามาขายแข่งฟ่องเก้าะ”

“ก็มีกะ บางเจ้าถูกลูกก้าเลยเล้าะ ถ้ามีเจ้าใหม่เข้ามาหนา แต่ถ้าเป็นลูกก้าแช่ชุกแมเข้าจะบ่ทำเลย เพราะผูกพันกับเฮหนักกว่า”

จากคำให้สัมภาษณ์ของผู้ประกอบการนั้นจะเห็นได้ว่า กิจการมีส่วนแบ่งลูกค้าเป็นของตัวเอง และลูกค้าที่มีความจงรักภักดีต่อกิจการมาก

3. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Customer Relationship) ผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ส่วนตัวกับลูกค้า ให้บริการลูกค้าเป็นอย่างดี ส่งสินค้าถึงที่ เอาใจใส่ลูกค้ามาก มีการติดตามถามไถ่ลูกค้า ทำให้ลูกค้ามีความสนิทสนมคุ้นเคยกับเจ้าของร้าน เนื่องจากพูดคุยถูกคอกัน มีอหัยาศัยดีกับลูกค้ามากๆ มีความสนิทสนมคุ้นเคยใกล้ชิดกับลูกค้า เพื่อที่จะได้รับคำติชมหรือคำแนะนำจากลูกค้าแล้วนำมาปรับปรุงสินค้าให้ดีมาก

ขึ้น ดังปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ดังนี้

“มีวิธีใดพองที่ผูกสัมพันธ์กับลูกค้ากว่าจะจะได้ที่เอาจะสนิทสนมกับลูกค้าได้”

“แซ่ซูกแมมมีความเป็นกันเองกับลูกค้า ละ ก้อชอบคุยกัน ถามสารทุกข์สุกดิบเรื่องส่วนตัวกัน พอง เรื่องหยิ่งอื่กะ มันก็คุยกันเนื่อะ มันก็เลยเป็นสนิทกับลูกค้าไปเหี้ยกะ”

“บางเตื่อก็แจกปฏิทินพอง แจกผ้ากันเปื้อนตวยพอง”

จากคำให้สัมภาษณ์ของผู้ประกอบการนั้น จะเห็นได้ว่าเนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก จึงชอบของสมนาคุณที่เป็นสิ่งของที่สามารรถนำไปใช้กับการประกอบกิจการของตนเอง จึงได้แจกผ้ากันเปื้อนให้กับแม่ค้า

4. ลูกค้ามีความเชื่อใจ (Trust) เนื่องจากค้าขายด้วยกันมายาวนาน หรือเป็นคู่ค้ากันมานาน ผูกพันกับลูกค้า รู้จักกันเป็นอย่างดี จนลูกค้ามีความไว้วางใจ เชื่อถือได้ ดังปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“อะหยิ่งเป็นข้อดีของธุรกิจเฮลละ”

“ลูกค้าส่วนใหญ่ก็ผูกพันกับเฮไปแล้ว เลือะ เขาก็เชื่อใจเฮว่าเฮไว้วางใจได้กะ”

จากคำให้สัมภาษณ์สรุปได้ว่า การเป็นคู่ค้ากันมายาวนาน ทำให้เกิดความเชื่อใจในการร่วมธุรกิจกัน

5. รับฟังคำติชมเพื่อนำมาปรับปรุง การที่ผู้ประกอบการได้ใกล้ชิดลูกค้าและมีความสนิทสนมคุ้นเคยกับลูกค้าจึงได้รับคำแนะนำติชมจากลูกค้าได้โดยตรง เพื่อนำมาปรับปรุงสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง

“เวลาดีอะจะชมมาขายจะดูลูกค้าก่อนก้อ”

“เฮาก้อผ่อว่าอะหยิ่งขายดีพอง ผ่อลูกค้าว่าอู้หยิ่งพอง ส่วนมากก็ขายดีเกือบก้อย่างหนา ขายเสี้ยงหมด ถ้าขายบ่อออกก้อทำจะบ่ยะออกมาขายเหี้ยลละ”

จากคำให้สัมภาษณ์ของผู้ประกอบการนั้น จะนำข้อมูลจากลูกค้าเพื่อมาปรับปรุงหรือผลิตสิน

ออกมาขาย

และประเด็นสุดท้ายคือการไม่เอาเปรียบลูกค้าด้วยการกำหนดราคาสินค้าในราคาไม่แพงมาก (Reasonable price) ดังปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ดังนี้

“อะหยิ่งขายดีพอง ขายเต้าได้ลละ”

“ส่วนมากเฮาก็ขายตัวละ 5 บาท ก็ขายดีหมดเหี้ยกอน ขายง่ายตวย”

“ก็มืราคา 5 บาท เป็นหลัก, มืราคา 12 บาท, ราคา 15 บาท และมีราคา 20 บาท”

จากคำให้สัมภาษณ์ของผู้ประกอบการนั้น มีการกำหนดราคาถูกใจผู้บริโภค และลูกค้าประจำ ซึ่งมีปริมาณมาก ขึ้นใหญ่ ขายง่าย เห็นราคาสมเหตุผล จากที่กล่าวมาข้างต้นได้สื่อให้เห็นว่าความเข้มแข็งของเครือข่ายผู้ค้าทำให้มีผลดีต่อความอยู่รอดของธุรกิจ ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมุติฐานไว้ดังนี้

Proposition 1: ความเข้มแข็งของเครือข่ายลูกค้าที่จริงจัง เช่น (a) ให้ลูกค้าทดลองชิมสินค้า (b) มีส่วนแบ่งลูกค้าเป็นของกิจการเอง (c) มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (d) ความเชื่อใจของลูกค้า (e) การรับฟังคำติชมเพื่อนำมาปรับปรุง (f) การไม่เอาเปรียบลูกค้า จะมีผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

การกำหนดมาตรฐานความสูญเสียกับความอยู่รอดของธุรกิจ

การกำหนดมาตรฐานความสูญเสีย หมายถึง การควบคุมค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามมาตรฐานของผู้ประกอบการ

การกำหนดมาตรฐานความสูญเสียค่าใช้จ่ายในการประกอบการของร้านสวีทโฮมเบเกอรี่ถือว่าเป็นประสบการณ์จากการดำเนินธุรกิจในอดีตคือธุรกิจร้านอาหารที่ราคาวัตถุดิบค่อนข้างแพง ซึ่งอาจเกิดจากการไม่มีการกำหนดมาตรฐานความ

สูญเสียที่ดีในกระบวนการเก็บรักษาวัตถุดิบและกระบวนการผลิต ทำให้วัตถุดิบเก็บรักษาได้ไม่นานก็เน่าเสียได้ง่าย ความผันผวนของฤดูกาล ความไม่แน่นอน และรสนิยมของลูกค้าก็เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ผู้ประกอบการต้องพิจารณาเปิดร้านขายเบเกอรี่ที่ผลิตเองหน้าร้านและขายส่งและปลีกให้กับลูกค้าในบริเวณใกล้เคียง ซึ่งสามารถกำหนดมาตรฐานความสูญเสียในการผลิตได้ง่ายกว่า

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า ค่าแรงสำหรับจ้างแรงงานต่างด้าวมีต้นทุนค่อนข้างต่ำกว่าการจ้างแรงงานคนไทย ประกอบกับแรงงานต่างด้าวมีความขยัน ไม่ค่อยเรียกร้องผลประโยชน์อื่นใดนอกจากค่าจ้าง และมีความภักดีต่อนายจ้างเป็นอย่างมาก ทำให้ลูกจ้างแต่ละคนทำงานในหน้าที่ของตนเองอย่างตั้งใจ และมีความซื่อสัตย์ในแต่ละขั้นตอนของการผลิต

ประเด็นที่หนึ่ง ทำให้ผู้ประกอบการลดความเสี่ยงในเรื่องของการรับคนงานใหม่ ช่วยลดความสูญเสียจากการฝึกอบรมคนงานใหม่และลดการสูญเสียจากค่าจ้างแรงงานเนื่องจากมีแรงงานถูกกว่าแรงงานคนไทย

ประเด็นที่สองการกำหนดมาตรฐานความสูญเสียค่าใช้จ่ายในการจัดส่งผลิตภัณฑ์ไปยังพ่อค้าคนกลางซึ่งพ่อค้าคนกลางเป็นผู้จ่าย ซึ่งเป็นความยินดีของผู้จ่ายค่าขนส่งโดยไม่ได้เรียกร้องผลประโยชน์อื่นใดจากผู้ประกอบการ โดยการขนส่งจะส่งไปตามท่ารถโดยสารไปต่างอำเภอครั้งละ 20 - 40 บาท ทำให้ธุรกิจลดการสูญเสียค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ซึ่งต่างจากในอดีตที่ใช้รถยนต์ไปส่งพ่อค้าแม่ค้าในต่างอำเภอเอง ทำให้เกิดการสูญเสียค่าใช้จ่ายในการขนส่งที่ค่อนข้างสูง

ประเด็นที่สามที่ช่วยการกำหนดมาตรฐานความสูญเสียค่าใช้จ่ายด้านบรรจุภัณฑ์ คือบรรจุภัณฑ์ที่ดูเรียบง่ายเป็นถุงพลาสติกแข็งใสและใช้สติ๊กเกอร์ที่มีชื่อร้านและเบอร์โทรศัพท์ติดที่ถุงพลาสติก วิธีการแบบนี้ทำให้เกิดการสูญเสียค่าใช้จ่ายด้านบรรจุภัณฑ์ต่ำกว่าการพิมพ์ลวดลายและ

ชื่อร้านไว้ในถุง ดังปรากฏจากคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการดังนี้

“แล้วห่อขนมนี้ ปกติติดป้ายชื่อร้านถ้าห่อเขาหู่กันกะ จะได้เป็นกานประชาสัมพันธ์ห่อเขาหู่กันดวย”

“พิมพ์ลวดลายแต่ถ้าใช้สติ๊กเกอร์ดีดีแทน หน้าถุงนี้ละ บ่อได้พิมพ์ถุงขนมต้นทุนมันสูง” (หลังจากนั้น ผู้ประกอบการก็เดินไปหยิบสติ๊กเกอร์มาให้ดู)

จากคำให้สัมภาษณ์ของผู้ประกอบการแสดงว่าในอดีตนั้นจะมีการสูญเสียค่าใช้จ่ายสูงในการผลิตถุงใสที่มีลวดลายและชื่อร้านที่อยู่ครบ ดังนั้นด้วยการสูญเสียค่าใช้จ่ายสูง ทำให้ผู้ประกอบการเลือกใช้ถุงใสที่มีการสูญเสียค่าใช้จ่ายต่ำ แล้วสั่งทำป้ายสติ๊กเกอร์เล็ก ๆ มาติดกับถุงใสแทนทำให้เกิดมาตรฐานการสูญเสียค่าใช้จ่ายต่ำเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์

และประเด็นสุดท้ายคือไม่ผลิตเกินความต้องการ ซึ่งในแต่ละวันผู้ประกอบการจะผลิตตามความต้องการของพ่อค้าปลีกหรือพ่อค้าส่งเท่านั้น ทำให้ไม่เกิดการสูญเสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาและทำให้สินค้าในร้านมีความสดใหม่ทุกวันด้วย

จากที่กล่าวมาทั้งหมดไม่ว่าจะเป็น ค่าจ้างแรงงานต่างด้าว ค่าขนส่ง และการไม่ผลิตสินค้าเกินความต้องการ ถือว่าเป็นการกำหนดมาตรฐานการสูญเสียค่าใช้จ่ายในการประกอบการได้ เมื่อสามารถกำหนดมาตรฐานในการสูญเสียค่าใช้จ่ายได้ ทำให้มีค่าใช้จ่ายน้อย ส่งผลต่อกำไรที่จะได้รับจากการดำเนินงาน เพื่อนำมาใช้จ่ายหมุนเวียนในการประกอบการได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความเป็นไปได้ในการดำรงอยู่ต่อไปของธุรกิจ ผู้วิจัยจึงได้สรุปสมมุติฐานที่ 2 ไว้ดังนี้

Proposition 2: มาตรฐานการสูญเสีย
ต่ำเช่น (a) ลดความสูญเสียค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน (b) ลดความสูญเสียค่าใช้จ่ายด้านการขนส่ง (c) ลดความสูญเสียค่าใช้จ่ายด้านบรรจุภัณฑ์ (d) ลดความสูญเสียค่าใช้จ่ายด้านการเก็บรักษา

สินค้า จะมีผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

ความสมดุลในขนาดสภาพกับความอยู่รอดของธุรกิจ

ความสมดุลในขนาดสภาพกล่าวถึงในมุมมองของขนาดของพนักงานหรือลูกจ้างของกิจการ พนักงานที่อยู่กันมานานมากจนกลายเป็นคนในครอบครัวมากกว่าเป็นพนักงานของกิจการ ผู้ประกอบการมีการดูแลพนักงานเป็นอย่างดี ทำให้พนักงานรู้สึกรักองค์กร และไม่ต้องกังวลเรื่องความปลอดภัยและมั่นคงในอนาคต จึงไม่คิดลาออกจากการเป็นพนักงานของกิจการ ส่งผลต่อความภักดีต่อองค์กร เนื่องจากรูปแบบการดำเนินชีวิตในการเป็นลูกจ้างไม่ได้แตกต่างไปจากการใช้ชีวิตประจำวันทั่วไปของเขา ทำให้ลูกจ้างหรือพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อพนักงานทำงานได้อย่างต่อเนื่องทำให้มีทักษะและประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาได้ดี เสมือนเป็นตัวแทนของผู้ประกอบการที่จะตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แทนผู้ประกอบการได้ ดังปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“พนักงานอยู่มาเมินเต้าไคล่ะ”

“พนักงานอยู่ด้วยกันมาตั้งแต่เปิดร้านแล้วก็ปอสิบเจ็ดปีละ เมินขนาด ยะหยังจ้างหมดแล้ว บ่ถ้าได้บ่อกันล่ะ”

และถือได้ว่าผู้ประกอบการพยายามสร้างวัฒนธรรมการเป็นครอบครัวเดียวกันเพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงความปรารถนาดี เมื่อพนักงานเป็นเสมือนหนึ่งคนในครอบครัวเดียวกัน การพูดคุยสื่อสาร ความเป็นกันเอง ความไว้น้ำใจเชื่อใจกัน การประสานงานต่าง ๆ ก็ทำได้สะดวกรวดเร็วขึ้น ดังปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ดังนี้

“ยะจะไต่หื้อพนักงานอยู่เมินขนาดนี้ได้”

“เฮาก็มีสวัสดิการกัน หื้อเขาดีหนา เขาเห็นสวัสดิการ เงินเดือนเงินดาวก็ทำอะไรจะบ่เต้าระเบียบภาครัฐแต่ว่าเฮาก็กินอยู่ด้วยกันกับเฮา 3 มื้อเลย

ข้าเฮายังหื้อดีนอนตวยนี้กะ พนักงานก็มีอิสระเสรีตวย”

“มีกำหนดดูแลพนักงานอย่างไร”

“เฮาปกครองพนักงานอย่างคนดีอยู่ในครอบครัวเดียวกัน เป็นกันเองตวย ยะหื้อพนักงานมีความรู้สึกว่ายู่บ้านตวยกันนะกะ อย่างลูกอ้ายโสภณนี่ เฮาเลี้ยงตวยลูกเฮาเลย หื้อละอ่อนมันใหญ่มาตวยกัน ติดกันโตะ ละอ่อน 2 คนนี่”

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าพนักงานหรือลูกจ้างที่มีความรับผิดชอบ มีความเป็นมืออาชีพ และภักดีต่อองค์กร ถือว่าเป็นความสมดุลในขนาดสภาพของพนักงาน ทำให้เกิดโอกาสในการอยู่รอดของธุรกิจสูง ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงได้สรุปสมมุติฐานดังนี้

Proposition 3: ความสมดุลในขนาดสภาพ เช่น (a) การดูแลพนักงานเป็นอย่างดี (b) ความปลอดภัยและมั่นคงในอนาคตของพนักงาน (c) สร้างวัฒนธรรมการเป็นครอบครัวเดียวกัน มีผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

ความเสถียรพัฒนาบริหารของผู้ประกอบการกับความอยู่รอดของธุรกิจ

ความเสถียรพัฒนาบริหารของผู้ประกอบการหมายถึง การที่ผู้ประกอบการมีความสามารถในการเป็นผู้นำ และมีความสามารถในการเป็นผู้ปกครองความสามารถดูแลพนักงานได้เป็นอย่างดีเนื่องและมั่นคง อีกสาเหตุหนึ่งก็คือกิจการจะต้องเป็นผู้รับรองการเป็นพนักงานของแรงงานต่างดาวเหล่านี้ด้วย พนักงานจึงรู้สึกมีความเกรงใจในการทำงานอยู่กับกิจการ ดังปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“เฮาก็ฝากกฎหมายเหย่น้อย เพราะว่าเฮา

เฮาคงงานมายะกาน เฮาต้องฮับฮองคนงานหนาว่าเขาเยะกานกับเฮาแต่ๆ”

ประเด็นต่อไปคือความสามารถในการคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงาน เจ้าของร้านสามารถสื่อสารภาษาจีนกลาง (Mandarin) ซึ่งเป็นภาษาเดียวกันกับพนักงานเหล่านี้ได้ ทำให้เข้าใจลักษณะนิสัยของพนักงานเหล่านี้ได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความได้เปรียบในการเลือกพนักงานที่จะเข้ามาทำงานในธุรกิจได้ ดังปรากฏดังคำให้สัมภาษณ์ดังนี้

“ซูกไปเอาคนงานมาเยอะกัันได้จะได”

“เฮาก็ผ่อว่าเขามึบัตร์สี่ชมพูตี่เป็นบัตร์ประจำตัวบุคคลไว้สัญชาติก้อ กะว่าบัตร์ประจำตัวบุคคลบนพื้นตี่สูงกัก็ได้ แล้วแซ่ซูกแมกัก็อู่ภาษาเดียวกันกับคนงานหมู่นี้ เขากูกัันหู่เรื่อง”

ประเด็นต่อไปผู้ประกอบการมีความสามารถในการอบรมและพัฒนาพนักงาน กิจกรรมมีการปกครองพนักงานแบบเป็นกันเองในลักษณะที่อยู่กันเป็นครอบครัว รวมถึงพนักงานเองก็รู้สึกไว้วางใจ และสบายใจเหมือนกับเป็นคนบ้านเดียวกันที่มาทำงานด้วยกัน พนักงานรู้สึกสบายใจที่จะทำงานร่วมกับกิจการไปตลอดโดยไม่คิดจะเปลี่ยนงาน ดังปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“สอนเขาเยะกัันอย่างได”

“เฮาก็มีคนตี่เป็นตัวหลัก เขีย 2 คน เป็นคนตี้อยู่มาเมิน จะได้อัยสอนงานคนตี่เข้ามาตางหลังว่าจะเยะกัันจะได เขาตีงเยะจ้างหมต บ่ถ้าหื้อไดบอกแหมก่าเตื่อ”

ประเด็นสุดท้ายผู้ประกอบการมีความสามารถในการบริหารจัดการด้านการเงิน การจ้างแรงงานต่างด้าวนั้นมีต้นทุนต่ำ ค่าแรงนั้นไม่ได้เป็นไปตามกฎหมายแรงงาน แต่กิจการก็มอบสวัสดิการที่ดีให้เป็นการทดแทนเช่นสวัสดิการที่พักอาศัยโดยมีที่พักอยู่ด้วยกันกับเจ้าของกิจการและมีสวัสดิการอาหารให้ 3 มื้อ สามารถทำกินเองภายในครอบครัวได้ และด้วยการจ่ายค่าจ้างที่ค่อนข้างต่ำทำให้กิจการสามารถควบคุมต้นทุนการผลิตได้ ดังปรากฏในคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“หื้อเงินเตื่อเงินพนักงานอย่างได”

“เฮาบได้หื้อเงินค่าแองเป็นแบ่งหрок แต่

ว่าเฮาก็มีสวัสดิการกัันหรือเขานักอยู่หนา เฮามีอาห่านกััน สามมื่อก่อน เฮาหื้อเยะกัันในครอบครัวเฮาเลย เฮาเน้ออาหารกับตี่พักเป็นหลักเลย”

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า ความเสถียรพัฒนาบริหารของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจด้วย ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมุติฐานไว้ดังนี้

Proposition 4: ความเสถียรพัฒนาบริหารของผู้ประกอบการ เช่น (a) ความสามารถในการเป็นผู้นำ (b) ความสามารถในการคัดเลือกพนักงาน (c) ความสามารถในการอบรมพัฒนาพนักงาน (d) ความสามารถในการบริหารจัดการด้านการเงิน จะมีผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องสาเหตุที่แท้จริงของความอยู่รอดของธุรกิจเบเกอร์รี่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุที่แท้จริงของความอยู่รอดของธุรกิจเบเกอร์รี่ในธุรกิจขนาดเล็ก และศึกษาสาเหตุที่แท้จริงที่ทำให้ธุรกิจยังคงดำเนินต่อไปได้ในสภาพทางธุรกิจในปัจจุบัน และมีการสร้างทฤษฎีจากข้อมูลด้วยวิธีทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการร้านสวีทโฮมเบเกอร์รี่ ซึ่งเป็นผู้ประกอบการในธุรกิจเบเกอร์รี่ ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจเบเกอร์รี่มากกว่า 17 ปี และในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้โปรแกรม Atlas.ti 7.0 ช่วยในการวิเคราะห์รหัสคำสำคัญ (Open Coding) พบว่ามีรหัสที่สำคัญอยู่จำนวน 53 คำ เมื่อตัดคำที่ซ้ำกันออกไปและนับความถี่ของคำซ้ำกันแล้วเหลือเพียง 48 คำ แล้วทำการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคำ (Axial Coding) และใช้โปรแกรม xMind 3.3 ช่วยในการแสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มคำ ผลการศึกษาที่ได้พบว่า สาเหตุที่แท้จริงของความอยู่รอดของธุรกิจ เบเกอร์รี่ที่คณะผู้วิจัยได้ค้นพบนั้น ประกอบไปด้วย (1) ความเข้มแข็ง

จริงใจของเครือข่ายลูกค้าหรือตัวแทนคนกลางใน
ช่องทางการจัดจำหน่าย (2) มาตรฐานความสูญเสีย
ค่าใช้จ่าที่ที่สามารถส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของ
กิจการ (3) ความสมดุลในขนาดภาพช่วยส่งเสริม
กิจการให้อยู่รอดได้ และ(4) ความเสถียรในพัฒนา
บริหารของผู้ประกอบการเองที่มีความสามารถในการ
นำพากิจการให้อยู่รอดได้เช่นกัน หลังจากที่
ได้ผลลัพธ์ในการวิจัยแล้วคณะผู้วิจัยได้นำเสนอ
ทฤษฎีใหม่เกี่ยวกับความอยู่รอดของผู้ประกอบการ
คือทฤษฎี SBV (Survival Base View) โดยได้นำ
ปัจจัยทั้ง 4 ตัวที่ได้กล่าวมาในเบื้องต้นแล้ว นำมา
เป็นกรอบแนวคิดเพื่อทำการสร้างเป็นสมมุติฐานใน
การวิจัย เพื่อประโยชน์สำหรับผู้วิจัยหรือผู้ที่สนใจ
ได้นำไปพิสูจน์ในงานวิจัยในอนาคตได้

ข้อจำกัดงานวิจัยและข้อเสนอแนะ

ในงานวิจัยนี้มีข้อจำกัดเกี่ยวกับการเก็บ
ข้อมูลจากร้านเบเกอร์ควรจะเก็บมากกว่า 1 แห่ง
เพื่อให้เกิดการยืนยันข้อมูลว่ามีลักษณะไปใน
ทิศทางเดียวกัน

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับลักษณะการ
เก็บข้อมูลในลักษณะการสัมภาษณ์เชิงลึก ควร
สัมภาษณ์ในสภาพแวดล้อมที่ไม่มีเสียงดังรบกวน
เนื่องจากเวลาถอดเทปจะได้ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับ
เสียงดังแทรกซ้อน และความไม่ชัดเจนของเสียงที่
บันทึก และข้อเสนอแนะอีกประการหนึ่งก็คือ ควร
นำกรอบแนวคิดและสมมุติฐานที่ได้จากงานวิจัยใน
ครั้งนี้ไปพิสูจน์หรือยืนยันความถูกต้องซึ่งอาจจะทำ
วิจัยในเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณก็ได้

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษานี้สำเร็จได้ด้วย
ความช่วยเหลือในการให้ข้อมูลของผู้ประกอบการร้าน
สวีทโฮมเบเกอร์ ในจังหวัดเชียงราย ในการให้
ข้อมูลและความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่องาน
วิจัยนี้เป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณ
ผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาให้คำปรึกษา ดูแลให้คำแนะนำ
ตลอดกระบวนการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จนสามารถ
บรรลุผลสำเร็จได้ดี

เอกสารอ้างอิง

- ชาย โพรธิสตา. (2547). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์พรินติ้งแอนด์พับลิช
ซิ่ง.
- บุญทวรรณ วิงวอน. (2550). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*. ลำปาง : มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- วิภาวรรณ กลิ่นหอม. (2555). *องค์ประกอบของกระบวนการภาวะผู้นำการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็น
เลิศของคณะหรือสำนักวิชา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามแห่งแรกในประเทศไทย*.
WMS Journal of Mananage. 1(1) : 67-78.
- Bitsch V. (2005). Qualitative Research: A Grounded Theory Example and Evaluation Criteria.
Journal of Agribusiness. 13(1) : 75-91.
- Charmaz K. (2004). Grounded theory. In: S. N. Hesse-Biber & P. Levy (Eds.), *Approaches to
qualitative research: A reader on theory and practice* (pp. 81–110). New York: Oxford
University Press.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide Through Qualitative
Analysis*. London: SAGE.

- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Gambetti R.C., Graffigna G., and Biraghi S. (2012). The Grounded Theory approach to consumer-brand engagement. *International Journal of Marketing Research*. 54(5) : 659 - 689.
- Glaser, B.G., and Strauss, A.L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago : Aldine Publishing Company.
- Glaser, B.G. and Strauss, A.L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory*. Cbicago, IL: Aldine.
- Glaser, B.G. (1978). *Theoretical Sensitivity. Advances in the Methodology of Grounded Theory*, California: The Sociology Press.
- Krippendorff, K. (1980). *Content Analysis*. An Introduction to its Methodology, Beverly Hills: Sage Publications.
- Maxwell, J.A. (1996). *Qualitative Research Design: An interactive approach*, Thousand Oaks: Sage.
- Morse, J.M., Barrett, M., Mayan, M., Olson, K. & Spiers, J. (2002). Verification strategies for establishing reliability and validity in qualitative research. *International Journal of Qualitative Methods*, 1, pp. 1-19.
- Muhr, T. (1991). ATLAS/ti - a prototype for the support of text interpretation. *Qualitative Sociology*, 14, pp. 349-371.
- Palka W., Pousttchi K., and Wiedemann D.G. (2009). Mobile word-of-mouth - A grounded theory of mobile viral marketing. *Journal of Information Technology*. 24 : 172-185.
- Park T-Y, Cho S-H. and Seo J.H. (2006). A Compulsive Buying Case: A Qualitative Analysis by the Grounded Theory Method. *Springer Science+Business Media*. 28 : 239-249.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Richards, L. (2005). *Handling qualitative data: A practical guide*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rowland P., and Parry K. (2009). Consensual commitment: A grounded theory of the meso-level influence of organizational design on leadership and decision-making. *The Leadership Quarterly*. 20 : 535-553.
- Strauss, A., and Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. Newbury Park: SAGE.
- Strauss, A., and Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Strauss, A. L. (1987). *Qualitative Analysis for Social Scientists*, Cambridge University Press, New York.
- Valor C. (2007). The influence of information about labour abuses on consumer choice of clothes: a grounded theory approach. *Journal of Marketing Management*. 23(7-8): 675-695.