

การจัดการเครือข่ายทางธุรกิจในแง่มุมของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ  
ในการดำเนินงานทางธุรกิจ

**Business Network Management in the Aspects of Factors  
That Affect the Success of Business Operations**

พงศ์สฎา เฉลิมกลิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

**Pongsada Chaleomklin**

Nakhon Pathom Rajabhat University, Thailand.

Email: pongsada.ch@gmail.com

\*\*\*\*\*

**บทคัดย่อ**

บทความวิชาการนี้เป็นการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยเกี่ยวข้องเพื่อนำเสนอการจัดการเครือข่ายทางธุรกิจในแง่มุมของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางธุรกิจซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพที่เริ่มจากต้นแบบการสร้างความเข้มแข็งที่เป็นผลดีต่อผู้ประกอบการภาคเอกชน ดังนั้นการจัดการเครือข่ายทางธุรกิจ จึงนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางธุรกิจได้เป็นอย่างดี การทำความเข้าใจไม่ว่าจะกล่าวถึงผู้ทำหน้าที่ซื้อสินค้าและบริการหรือจะเป็นผู้ผลิตเพื่อเพิ่มมูลค่ารวมถึงการสร้างกลยุทธ์และนวัตกรรมความแปลกใหม่เพื่อจัดการเครือข่าย ส่งผลถึงปัจจัยภายในซึ่งถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ทางเครือข่ายของธุรกิจทั้งสิ้น การจัดการเครือข่ายจึงส่งผลทำให้เกิดปัจจัยในทิศทางต่าง ๆ ประกอบไปด้วย 1) ความเข้มแข็งทางการเงิน 2) โครงสร้างองค์กร 3) การจัดการประสบการณ์ 4) ความสามารถทางด้านเทคนิค และ 5) วัฒนธรรมขององค์กร เมื่อการจัดการเครือข่ายส่งผลถึงองค์ประกอบเป็นไปในทิศทางซึ่งส่งผลที่ดีต่อกิจการจะทำให้เกิดจุดแข็งด้านการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงการเพิ่มคุณค่าทางนวัตกรรมและเครือข่ายถือว่าส่งผลดีอย่างมากต่อความสำเร็จในการเชื่อมโยงด้านผลประโยชน์ในการดำเนินกิจการ อีกทั้งยังสามารถเพิ่มผลผลิตที่สำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจให้มีความแตกต่างเหนือคู่แข่ง

**คำสำคัญ:** การจัดการ ; เครือข่ายธุรกิจ ; ปัจจัยความสำเร็จ

## Abstracts

This academic article is a review of relevant literature and research to present business network management in the aspects of factors that affect the success of business operations, which is a potential development that starting from a strengthening model that is beneficial to the private sector entrepreneurs. Therefore, business network management is one of its key factors affecting the success of business operations, as well. Understanding, whether dealing with buyers of goods and services or a manufacturer to add value, as well as creating innovative strategies and innovations to manage the network affects internal factors, this is considered a significant part of building a business network relationship. Network management results in the variety of factors, including 1) financial strength, 2) organizational structure, 3) experience management, 4) technical competence and 5) organization culture. When network management results in a directional component that positively affects the business, it creates a competitive advantage strength. It can also increase productivity that is very important to the success of business operations to differentiate itself from competitors.

**Keywords:** Management ; Business network ; Success factor

## บทนำ

เมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ข้อสังเกตประการหนึ่งซึ่งนับว่าเป็นการทำทลายความสามารถของนักธุรกิจและนักลงทุนเพื่อที่จะพร้อมก้าวข้ามการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวเข้าสู่การสร้างสรรค์ทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นทางด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์รวมถึงกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่ต้องพร้อมพิสูจน์และค้นหาสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของทุกองค์กรไม่ว่าจะสืบทอดทางวัฒนธรรมเก่าและวัฒนธรรมใหม่ก็ตามสิ่งหนึ่งที่จะต้องเร่งปรับนั้นคงหนีไม่พ้นคือต้อง “เปลี่ยน” การพัฒนาศักยภาพที่เริ่มจากต้นแบบการสร้างเข้มแข็งที่เป็นผลดีต่อผู้ประกอบการภาคเอกชน ดังนั้นการจัดการเครือข่ายทางธุรกิจ (Business Network Management) นับว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางธุรกิจ ได้เป็นอย่างดี ดังนั้นการทำความเข้าใจไม่ว่าจะกล่าวถึงผู้ทำหน้าที่ซื้อสินค้าและบริการเพื่อเพิ่มมูลค่ารวมถึงนวัตกรรม ปัจจัยภายในถือว่ามีส่วนสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ทางเครือข่ายของธุรกิจทั้งสิ้น การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การเพิ่มคุณค่าทางนวัตกรรมนั้นเครือข่ายถือว่ามีผลอย่างมากและเชื่อมโยงต่อผลประกอบการในการดำเนินกิจการ รวมทั้งการบูรณาการองค์ความรู้ และนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อการประกอบการ (ขจรศักดิ์ วงศ์วิรัช และ บุญทวรรณ วิงวอน, 2563 : 308-324)

ความสำคัญการเชื่อมโยงสร้างเครือข่ายทางธุรกิจนั้นสิ่งนี้นักธุรกิจต้องมองเห็นประการแรก ควรต้องดูว่าการให้ความสำคัญไม่ว่าจะเป็นด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลต่อกิจการอย่างไรบ้างการสร้างเครือข่ายจึงแบ่งหน้าที่ของกระบวนการจัดการหลากหลายด้านประกอบด้วยสิ่งนั้นมีความจำเป็นและหาได้ยาก อีกทั้งยังเป็นการสร้างนวัตกรรมอันจะส่งผลและภาพรวมที่ดีต่อธุรกิจและองค์กร (Barney, 1990 : 99-120) ในความท้าทายเพื่อให้กิจการอยู่รอดในยุคศตวรรษที่ 21 การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจนั้นต้องมองให้รอบทิศทางและมีความสัมพันธ์ต่อผลประกอบการ เมื่อเปรียบเทียบกับแล้ววิเคราะห์ได้จากงานวิจัยของ Yan,

Yang & Dooley (2017 : 153-222) พบว่าปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมส่งผลต่อการประกอบธุรกิจร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า คุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อเครือข่ายธุรกิจ ที่ชี้ให้เห็นถึงการสร้างเครือข่ายธุรกิจของผู้ประกอบการขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ เฉพาะตัวของผู้ประกอบการแต่ละคน รวมทั้งการสร้างความสำเร็จในการดำเนินงานเครือข่ายได้ ส่วนหนึ่งมาจากตัวผู้ประกอบการซึ่งเป็นองค์ประกอบรวมกันกับปัจจัยภายนอกอื่น ๆ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันที่ชี้ให้เห็นว่าความสามารถในการเข้าถึงทรัพยากรขององค์กรภายใต้ แนวทางการสร้างความร่วมมือในลักษณะเครือข่าย การสร้างนวัตกรรมหรือแม้กระทั่งโอกาสทางการตลาดนั้น ผู้ประกอบการที่เล็งเห็นโอกาสดังกล่าวมักจะสร้างเครือข่ายหรือดำเนินการในการสร้างเครือข่ายเพื่อให้ได้มา ซึ่งผลประโยชน์ที่ต้องการ (ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช และคณะ, 2563 : 121-130) ขณะเดียวกันพนารัช ปริดากรณ์ และสุภาวดี เหล่าฤทธิรัตน์ (2561 : 1-43) จากการศึกษาการสร้างเครือข่ายธุรกิจที่มีศักยภาพนั้นต้องประกอบไปด้วยการขยายความร่วมมือให้ครอบคลุมธุรกิจการค้าตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำโดยกลไกการขับเคลื่อนในการสร้างเครือข่ายธุรกิจการค้า คือ การเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่มธุรกิจคือจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอื้อประโยชน์ สนับสนุน และแก้ไขปัญหาให้แก่กลุ่มธุรกิจ มีการขยายเครือข่ายกลุ่มธุรกิจการค้าไปยังกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้อง การแบ่งปันโอกาส เพื่อกระจายประโยชน์ให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึงภายในเครือข่าย การสร้างความร่วมมือด้านการจัดการวัตถุดิบ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และสร้างสัมพันธ์เชิงปฏิบัติการ

ดังนั้นบทความวิชาการนี้จึงมีการกำหนดวัตถุประสงค์หลัก ๆ เพื่อนำหลักการสำคัญทางด้านการจัดการธุรกิจให้ผู้ประกอบการมีข้อมูลไว้เพื่อศึกษาและวิเคราะห์แผนของกิจการ องค์กร บริษัท ห้างร้าน ได้เป็นอย่างดีในการจัดการเครือข่ายทางธุรกิจในแง่มุมของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางธุรกิจ ซึ่งจะลำดับการนำเสนอต่อไป

### แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเครือข่าย

การจัดการเครือข่ายนับว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ การเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบไม่ว่าจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์กันทางสังคม การจัดกิจกรรมใด ๆ ก็ตามที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์กันระหว่างผู้หนึ่งไปยังอีกผู้หนึ่งนับว่าเป็นการติดต่อแบบเชื่อมโยงกันต่อเนื่องเมื่อได้รับผลกระทบจากสถานะการเกิดโรคติดต่อสายพันธุ์ใหม่โควิด-19 (COVID-19) ทำให้ทุกวงการไม่ว่าจะในประเทศไทยและต่างประเทศล้วนได้รับผลกระทบด้วยกันทั้งสิ้น ดังนั้นแน่นอนความผันผวนและการปรับเปลี่ยนด้านพฤติกรรม การดำรงชีพของมนุษยชาติต้องปรับตัว และมีการดำเนิน วิถีชีวิตใหม่ (New Normal) อย่างทันท่วงทีไม่ว่าจะเป็นการทำธุรกิจ กิจการค้า และการขนส่งที่ต้องมีการปรับควบคู่กันอย่างเป็นระบบและที่สำคัญเน้นความปลอดภัยตามหลักการป้องกันที่ดีที่ทางราชการได้กำหนดไว้ชัดเจน ดังนั้นเครือข่ายนับว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้กันมายาวนาน สภาพสังคมที่มีการเบียดเบียนกันรวมถึงการแข่งขันที่นับวันจะรุนแรงยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกัน Costa and Tavares (2012 : 387-397) ได้เสนอว่า การจัดการเครือข่ายเป็นนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วย

องค์กรไม่ว่าจะองค์กรธุรกิจหรือภาคอุตสาหกรรมเพื่อใช้ในการกำกับ การเชื่อมโยงกันเป็นห่วงโซ่อุปทานให้เกิด เครือข่ายที่มีประสิทธิภาพได้ต้นแบบสร้างสรรค์หรือร่วมกันในการแก้ไขปัญหา รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร นั้น ๆ ได้เป็นอย่างดีการจัดการเครือข่ายนั้นจึงนับว่าส่งผลต่อการปฏิสัมพันธ์ที่ทำให้เกิดความร่วมมือกัน สร้างสรรค์ และเป็นการบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ Tajeddini, Martin and Ali (2020 : 1-15) ได้กล่าวถึงแนวคิดเครือข่ายว่า ความสัมพันธ์ทางเครือข่ายเป็นขอบเขตของแต่ละบุคคล บริษัท ผู้ประกอบการและ บริษัทอื่นที่มีความสนใจในลักษณะเดียวกัน สิ่งนี้มีแนวโน้มที่จะเสริมสร้างและพัฒนาข้อมูล เชิงลึกและความคิดใหม่ร่วมกันอย่างไม่ปกปิดอำพรางอย่างไรก็ตามความสัมพันธ์ระหว่าง การเชื่อมโยง เครือข่ายที่แน่นแฟ้นจะช่วยทำให้เกิดการอำนวยความสะดวกในการสื่อสารการทำงานร่วมกันแลกเปลี่ยน ข้อมูลและการเผยแพร่ข้อมูลความรู้ภายในองค์กร จากการศึกษาของ Heck and Vervest (2009 : 275-276) ได้ประเด็นสำคัญที่มีต่อแนวคิดเครือข่ายว่า ศักยภาพของแนวทางเครือข่ายธุรกิจใหม่คือการสร้าง ผลิตภัณฑ์และบริการเหล่านี้ด้วยความช่วยเหลือในการรวมข้อมูลเชิงลึกของเครือข่ายธุรกิจที่มีความสามารถ ด้านการสื่อสารโทรคมนาคม “ธุรกิจ” ไม่ได้เป็นองค์กรที่มีอยู่ในตัวเองอีกต่อไป เป็นผู้มีส่วนร่วมในเครือข่าย หลายแห่งที่อาจเป็นผู้นำหรือดำเนินการร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดการความร่วมมือที่ดีในอนาคต สร้างความ เชื่อมมั่น ในการดำเนิน ธุรกิจได้อย่างเหมาะสม (Phrapalad Somchai Payogo (Damnoen) and Phumphongkhochasorn, 2020 : 2058-2065) สามารถนำไปพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการรับรู้ คุณภาพสินค้าให้มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำของลูกค้าและช่วยเพิ่มยอดขาย ในขณะที่ คุณภาพการบริการที่ดีส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำช่วยให้ลูกค้าไม่เปลี่ยนไปใช้บริการผู้ประกอบการราย อื่น (รุ่งนภา บริพนธ์มงคล, กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2563 : 166-179)

เมื่อศึกษารูปแบบกระบวนการทางการจัดการเครือข่ายทางธุรกิจแล้วนั้นจะสังเกตได้ว่าประการ สำคัญของการเสนอและการสร้างความเป็นเลิศให้กับกิจการที่มีการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ และเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเครือข่ายที่ดีนั้น ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากร ในองค์กรและผู้บริหาร เป็นกำลังสำคัญในการดำเนินกิจการให้มีศักยภาพที่ดีนั้นต้องมียุทธศาสตร์ประกอบหลัก ๆ หลายประการ ซึ่งจะกล่าว ต่อในส่วนที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัยของ Yan, Yang & Dooley (2017 : 153-222) ทราบว่า ปัจจัย เหล่านี้ย่อมส่งผลต่อประกอบธุรกิจร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเครือข่ายทางธุรกิจ

ปรับปรุงจาก : Yan, Yang & Dooley (2017: 153-222)

การศึกษาถึงปัจจัยข้างต้นจากภาพที่ 1 จะอธิบายโดยใช้หลักการจัดการเครือข่ายทางธุรกิจ ซึ่งปัจจัยรอบด้านทั้ง 5 เป็นประเด็นที่ทำให้เกิดการคิดและไตร่ตรองเป็นหลักในการร่วมดำเนินกิจการร่วมกันในการทำเครือข่ายนั้นหมายความว่า トラバได้ก็ตามกลุ่มพันธมิตรทางด้านการสร้างเครือข่ายยังมีความคลุมเครือหรือขาดความชัดเจนนั้น ซึ่งจะต้องมีองค์ประกอบเพื่อให้เป็นไปตามกลไกของการสร้างกระบวนการให้เกิดความเข้มแข็งทางธุรกิจได้แก่ 1) ความเข้มแข็งทางการเงิน 2) โครงสร้างองค์กร 3) การจัดการประสิทธิภาพ 4) ความสามารถทางด้านเทคนิค และ 5) วัฒนธรรมขององค์กร ดังนั้นปัจจัยที่กล่าวมานี้ถือว่าส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจในการสร้างเครือข่ายร่วมกันเป็นอย่างมาก ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารองค์กรเอกชนทุกภาคส่วนต้องสร้างความตระหนักรู้ (Awareness) เพื่อให้เกิดพลังและการปรับตัวรวมถึงวิธีการที่จะนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับงานและจะปรับส่วนใดในองค์กรตนเองได้อย่างไร เพื่อลดปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นประโยชน์สาธารณะที่สอดคล้องกับความต้องการหรือข้อเรียกร้องของชุมชน/ท้องถิ่นและการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการดำเนินงาน และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (ทรงพล โชติกเวชกุล, 2563 : 262-271)

ขณะที่ Zaefarian, Thiesbrummel, Hennebeg & Naude (2017 : 69-81) กล่าวว่า คุณลักษณะที่สำคัญที่ทำการศึกษาและค้นพบว่า กิจกรรมที่ประกอบธุรกิจจะทำให้เกิดผลสำเร็จที่จะช่วยให้เกิดการแข่งขันที่สมบูรณ์ทางเครือข่ายของธุรกิจได้นั้นรวมถึงเป็นการส่งเสริมและการร่วมสร้างศักยภาพของกิจการให้มีความพร้อม อีกทั้งยังก้าวข้ามเหนือคู่แข่งซึ่ง กลยุทธ์ที่องค์กรควรนำไปปรับใช้ประกอบด้วย 1) ความไว้วางใจและความผูกพัน (Commitment-trust) 2) การสื่อสารและความร่วมมือต่อกัน (Communication – Cooperation) และ 3) ความสัมพันธ์ของการลงทุนที่เฉพาะเจาะจง (Relationship-specific investment) ความสัมพันธ์ของการลงทุนที่เฉพาะเจาะจงเป็นการสร้างความไว้วางใจระหว่างกันอีกลักษณะหนึ่งซึ่งแสดงออกว่ามีการลงทุนในความสัมพันธ์ที่

เฉพาะเจาะจงในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันได้นั้นต้องมีมูลเหตุที่ให้ความสำคัญต่อกิจการในด้านการลงทุนไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างเพื่อสร้างความเป็นอัตลักษณ์ที่พร้อมเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์ที่ต้องแข่งขันทั้งภายในกิจการและภายนอกกิจการล้วนแต่ต้องเสี่ยงต่อการลงทุน ความไว้วางใจต่อกันก็ยังคงเป็นตัวแปรสำคัญที่จะส่งผลให้ธุรกิจภายในกิจการดำรงอยู่ต่อไปได้ควบคู่กัน

เหตุผลประการที่สำคัญในการเชื่อมโยงเครือข่ายของธุรกิจนั้นต้องคำนึงสิ่งที่ทำให้กิจการดำรงอยู่และรุ่งเรืองได้นั้นนอกจากอาศัยด้านปัจจัยที่กล่าวข้างต้นไม่ว่า จะเป็นด้านความไว้วางใจระหว่างกันความผูกพัน ด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์ และความสัมพันธ์ที่เป็นการลงทุนกันเฉพาะเจาะจง สิ่งต่างๆ เหล่านี้มีส่วนสำคัญยิ่งแต่ในอีกสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์เครือข่าย

Möller (2013 : 324-335) ได้ทำการศึกษาการจัดการเครือข่ายที่มีความสัมพันธ์ด้านมุมมองทางการจัดการธุรกิจว่า ในการศึกษาความสำเร็จของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จที่ดีได้นั้นมาจากหลายปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวเนื่องกันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นส่วนที่ทำให้เกิดผลกำไรที่ลงตัวและหาคุณค่าในการแข่งขันเชิงรุกซึ่งปัจจุบันสถานการณ์โลกนั้นต้องคอยอาศัยปรากฏการณ์นิยมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อฐานความคิดของผู้บริหารเช่นกัน การจัดการเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อลูกค้าและตัวผู้จำหน่ายนั้นถือว่าต้องทำความเข้าใจระหว่างกันเพื่อส่งผลต่อการดำรงอยู่ของกิจการอย่างแท้จริง สิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดคุณลักษณะที่สอดคล้องกันนั้นมีอยู่ด้วยกัน 2 หลักใหญ่ๆ ได้แก่ 1) หลักความสัมพันธ์ภายในองค์กร 2) หลักความสัมพันธ์กับลูกค้า เมื่อความสัมพันธ์ทั้งสองส่วนนี้มีการปรับและทำให้งานเกิดความสมดุลกันเป็นอย่างดีนั้นมองว่าทฤษฎี 2 ประการที่มีส่วนทำให้เกิดการจัดการเครือข่ายประกอบด้วย ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange theory) และ ทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร (Resource dependence theory) ทั้งนี้ขณะเมื่อใช้ทฤษฎีทั้ง 2 แบบนี้ในการพัฒนาเครือข่ายก็จะช่วยส่งผลต่อการดำเนินการด้านธุรกิจของกิจการได้เป็นอย่างดีตามลำดับ

ดังนั้นการค้นหาความสำเร็จในการที่คิดจะลงทุนเพื่อส่งผลต่อกิจการเครือข่ายที่ดีได้นั้นต้องพยายามหาจุดและมุมมองเพื่อผลตอบแทนที่ดีกว่า ในการทดสอบผลการวิจัยของ Nuroglu (2016 : 50-59) การจัดการทุกด้านถือว่ามีความจำเป็นต่อการสร้างแนวทางพื้นฐานการบริหารจัดการ รวมไปถึงการปฏิรูปซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญๆ ปัจจัยพื้นฐานทรัพยากรก็ถือว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการจัดการกลยุทธ์เพื่อช่วยในการจัดการเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ การดำเนินการวิจัยทั้งหลายจึงต้องพึ่งพาหลักสำคัญประการนี้เพื่อช่วยให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการประกอบกิจการควบคู่กันอย่างลงตัว นอกจากนี้หลักการและแนวคิด ซึ่งต้องตั้งข้อสังเกตในการจัดการกลยุทธ์ปรับให้เหมาะสมและก่อให้เกิดประโยชน์ไม่ว่าจะทางตรง หรือ ทางอ้อม ก็ตาม หลักการที่สำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ทางเครือข่ายนั้นไม่ได้เกิดจากมุมมองด้านใด ด้านหนึ่งเพียงด้านเดียวแต่ความสัมพันธ์เพื่อสร้างประโยชน์ระหว่าง หรือผลต่างตอบแทนต่อกัน อาทิเช่น ความไว้วางใจ (trust) การดำเนินงานร่วมกัน (collaboration) การแบ่งปันความรู้ (knowledge sharing) และ การรักษาประโยชน์ร่วมกัน (mutual benefit) เป็นต้น เป็นการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม (กุลณัฐ เหมราช และคณะ, 2563) ทั้งนี้การพัฒนางองค์กรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการ

เรียนรู้ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ ในลักษณะที่เป็นกระบวนการ เพื่อการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความต้องการของลูกค้า คู่แข่งขัน และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่าง ไม่หยุดยั้ง สำหรับปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นภาพรวมของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรรวมทั้งสิ้น เมื่อนำเอาปัจจัยทั้งภายนอกและภายในมาบูรณาการร่วมกันเป็นปัจจัยการขับเคลื่อน โดยอาศัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผนวกกับความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมมาเป็นพลังแห่งการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจะสำเร็จสมบูรณ์ตามความคาดหวัง (จันทนาอุดม, 2563 : 81-90)

จากงานวิจัยของ Nuroglu (2016 : 50-59) ศึกษาพบว่า การค้นหาข้อเท็จจริงสิ่งๆ ที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อการกำกับในการจัดการเครือข่ายทางธุรกิจนั้นมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อ สัดส่วนในอำนาจการตัดสินใจ และ สัดส่วนของความเป็นเจ้าของ ความสำเร็จของกิจการที่มีการพึ่งพาอาศัยกันนั้น ไม่สามารถทำได้ฝ่ายเดียวตลอดไป ในยุคที่มีการแข่งขันที่สูง ความสำเร็จใฝ่สัมฤทธิ์ซึ่งแต่ละกิจการมีหลักความคิดที่มุ่งเน้นเฉพาะเจาะจงอย่างเดียวไม่ได้ แต่ต้องคำนึงถึงการสร้างความสัมพันธ์ต่างองค์กร ด้วยความสำเร็จที่อยู่ใต้พื้นฐานบริษัทที่มั่นคงถ้าจะอธิบายถึงสัดส่วนในอำนาจการตัดสินใจ และ สัดส่วนของความเป็นเจ้าของ ในรูปแบบนี้ปัจจัยส่งผล 3 ด้านตามที่กล่าวแล้ว นั้น ถือว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่ง 1) ความไม่แน่นอนด้านสิ่งแวดล้อม 2) ความไม่แน่นอนด้านพฤติกรรม และ 3) การลงทุนเฉพาะเจาะจงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ถือว่ามีผลต่อกระบวนการจัดการที่เห็นได้อย่างชัดเจน และการประมาณการอย่างสมเหตุสมผลต่อการดำเนินธุรกิจให้เกิดความเหมาะสมในการคิดหากกลยุทธ์ เพื่อวางแผนตามกระบวนการทางธุรกิจอย่างเป็นระบบขั้นตอน

การสร้างเครือข่ายจึงมีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนารูปแบบรวมไปถึงการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบหลายกิจการที่เห็นในปัจจุบันจะเห็นว่าต้องเป็นการร่วมทุนกันมากกว่า 1 แห่งเกือบจะทุกที่เพื่อความเติบโตของกิจการและองค์กรให้มีการเติบโตอย่างเป็นระบบ หลายบริษัทที่มีการจัดการลงทุนแล้วมีความคาดหวังว่า “ผลกำไรในอนาคต” น่าจะเป็นผลตอบแทนที่ดีที่สุดต่อหน่วยการลงทุนทางด้านการจัดการเครือข่าย ก็จะมีผลดีต่อกิจการได้เช่น กิจการที่เป็นยักษ์ใหญ่ในการลงทุนทางอสังหาริมทรัพย์ และการลงทุนห้างสรรพสินค้าที่มีชื่อเสียงหลายแห่ง ที่นำเงินมาลงทุนในไทยหรือนักลงทุนไทยเองก็ตามที่แสวงหาผลกำไร ก็ต้องมีการร่วมลงทุนแบบการสร้างเครือข่าย ต้องมีเหตุและผลในการจัดการเครือข่ายดังนั้นเมื่อปรับเปลี่ยนเป็นรูปแบบที่สำคัญได้อีก 1 รูปแบบในการสร้างความสำเร็จทางธุรกิจผลการวิจัยของ Langviniene et.al (2015 : 902-910) พบว่า การสร้างความสำเร็จให้แก่กิจการธุรกิจประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดีนั้นต้องมีปัจจัยองค์ประกอบหลักสำคัญด้วยกัน เพื่อให้ได้รูปแบบที่ตีรวม 6 ด้านประกอบด้วย 1) ด้านการตลาดภายใน 2) ด้านข้อเสนอที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการ 3) ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า 4) ด้านการจัดการพนักงานและแรงงานที่ดี 5) ด้านเทคโนโลยีความนำสมัย 6) ด้านนวัตกรรมที่ดี ทั้ง 6 ด้านนั้นถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากในการสร้างความสำเร็จให้กิจการประสบความสำเร็จกับการลงทุนและการจัดการเครือข่ายที่ดี การวางแผน การวางระบบต่าง ๆ ต้องได้รับความร่วมมือกันทุกฝ่ายเพื่อไม่ให้เกิดความขัดข้องหรือสร้างปัญหาต่อกิจการได้

การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการสร้างเครือข่ายนั้นจึงนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นในการที่จะต้องทำความเข้าใจว่าการจัดการเครือข่ายของธุรกิจต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบและมีกระบวนการสอดคล้องและปรับอย่างเหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นมุมมองการจัดการเครือข่ายในรูปแบบที่มีความแตกต่างกันก็ตามที่ต้องวัดและเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในกิจการ ตลอดจนการสร้างความประทับใจด้านการบริการให้แก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการของโรงแรม และการมีนวัตกรรมการให้บริการต่างๆ ที่ทันสมัยให้แก่ลูกค้า (ศักดิ์สายันต์ ไยสามเสน และประทีป พิษทองกลาง, 2563 : 170-182) จากสถานการณ์ในปัจจุบันการดำเนินงานทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก โดยเฉพาะความผันผวนทางด้านเศรษฐกิจที่ต้องดิ้นรนต่อสู้กับสถานการณ์การแข่งขันที่สูง พร้อมกับการสร้างความตระหนักที่ดีต่อกัน การจัดการทางเครือข่ายระหว่างกัน การเชื่อมโยงระหว่างกิจการกับกิจการจึงต้องทำความเข้าใจร่วมกันด้วยการเป็นพันธมิตรที่ดี จะเห็นได้ว่าการปรับตัวที่ต้องปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาเพราะยุคการแข่งขันที่เติบโตมากขึ้น เป็นลำดับ

## สรุป

การจัดการเครือข่ายในระดับธุรกิจด้วยกันถือว่ามีความจำเป็นอย่างมากต่อการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งส่งผลต่อกิจการโดยตรงในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการสร้างความไว้วางใจ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน และกำหนดกรอบความคิดในหลากหลายรูปแบบเพื่อเป็นการลดต้นทุนการลงทุนบางอย่างได้อย่างเป็นระบบ ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจแบบภาคีร่วมเครือข่ายนั้นถือว่าเป็นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อรูปแบบองค์กรธุรกิจเป็นอย่างมาก สภาพการแข่งขันที่ต้องต่อสู้กับคู่แข่งนั้นไม่ว่าจะในระดับองค์กรประเภทกิจการเดียวกัน หรือคนละประเภทก็ตามความเข้มข้นที่เป็นส่วนประกอบสำคัญนั้นควรต้องนำหลักการจัดการเบื้องต้นที่อธิบายไว้แล้วนั้น 1) ความเข้มแข็งทางการเงิน 2) โครงสร้างองค์กร 3) การจัดการประสิทธิภาพ 4) ความสามารถทางด้านเทคนิค และ 5) วัฒนธรรมขององค์กร มาปรับใช้เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพจุดแข็งลบจุดอ่อนของกิจการอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอนที่องค์กรนั้น ๆ ควรต้องศึกษาในทิศทางรวมถึง สังเคราะห์ วิเคราะห์ และการประยุกต์ใช้ในการที่ธุรกิจกับธุรกิจจะทำเครือข่ายร่วมกันได้นั้นที่ต้องเผชิญกับสภาพเศรษฐกิจที่ไม่คล่องตัวนักในปัจจุบันรวมถึงเศรษฐกิจโลกที่มีความเฉื่อยลงกว่าอดีตที่ผ่านมา การให้ความร่วมมือระหว่างกันจึงส่งผลดีต่อการบริหารจัดการในการจัดการรูปแบบเครือข่ายให้ตอบสนองผลัดกันสู่เป้าหมายที่กิจการมุ่งเป้าตามที่วางแผนไว้ประการสำคัญที่ทำให้เกิดความสอดคล้องกันในการจัดการเครือข่ายทางธุรกิจที่ดีนั้นต้อง มีปัจจัยช่วยในการส่งเสริมการดำเนินงานเพื่อให้เกิดอรรถประโยชน์ร่วมกัน ทั้งด้านการประสานกิจการร่วมกันทั้งระบบได้นั้นควรต้องมีองค์ประกอบด้วยได้แก่ ความไว้วางใจและความผูกพัน การสื่อสารและความร่วมมือต่อกัน รวมไปถึงความสัมพันธ์ของการลงทุนที่เฉพาะเจาะจง

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าส่วนประกอบที่สำคัญหลัก ๆ ไม่ใช่เพียงแต่สภาพปัญหาภายในองค์กรเท่านั้น แต่สิ่งหนึ่งที่สำคัญไม่ต่างไปกว่ากันนั้นต้องทำการศึกษาดั้งแต่กระบวนการ ของการจัดการปัญหาการแก้ไขประเด็นปัญหา

เพื่อให้สร้างจุดแข็งและลบจุดอ่อน ให้เกิดความน่าเชื่อถือถึงปัจจัยภายใน และส่งผลทำให้ปัจจัยภายนอกส่งผลที่ดีต่อกิจการในรูปแบบที่แสดงถึง ความต้องการและการปรับเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ แม้ว่าประเทศไทยและนานาประเทศจะได้รับผลกระทบเพียงใดก็ตามการก้าวข้ามความเร่งด่วนหรือการประสานติดต่อกันระหว่างกิจการนั้น ก็มิได้เลือนหายไปไหนเลยสังคมไทย เมื่อมีการทำการค้าติดต่อลงทุนกันข้ามธุรกิจ ความไว้วางใจ และการลงทุนกิจการต่อกิจการหรือ กิจการต่อธุรกิจที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งต้องอาศัยหลักการเครื่องมือ และกระบวนการทางการจัดการมาช่วยสร้างค่านิยมและปัจจัยพื้นฐานให้ผู้ที่ร่วมค้าด้วยนั้นเกิดความสบายใจและกล้าที่จะลงทุนร่วมกันสืบต่อไปภายหน้าและปัจจุบัน ในการเพิ่มมูลค่าในและนอกองค์กรเป็นต่างตอบแทนระหว่างกันและมีส่วนร่วมช่วยกันพัฒนาให้กิจการก้าวหน้าสืบไป

## เอกสารอ้างอิง

- กุลณัฐ เหมราช และคณะ. (2563). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น. *Journal of Modern Learning Development*, 5 (3), 46-59.
- ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช และ บุญทววรรณ วิงวอน. (2563). อิทธิพลของภาวะการเป็นผู้ประกอบการ การบูรณาการองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน. *วารสารศิลปการจัดการ*, 4 (2), 308-324.
- ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช และคณะ. (2563). คุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการเครือข่ายธุรกิจวัฒนธรรมองค์การและนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศไทย. *วารสารชุมชนวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 14 (2), 121-130.
- จันทนา อุดม. (2563). การเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 3 (1), 81-90.
- ทรงพล โชติกเวชกุล และคณะ. (2563). รัฐประศาสนศาสตร์กับการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน. *Journal of Modern Learning Development*, 5 (1), 262-271.
- พนารัช ปรีดากรณ์ และ สุภาวดี เหล่าฤทธิรัตน์. (2561) การสร้างเครือข่ายธุรกิจที่มีศักยภาพ: กรณีศึกษาเครือข่ายเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าในต่างประเทศ. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า*, 5 (1), 1-43.
- รุ่งนภา บริพนธ์มงคล และ กฤษดา เขียววัฒนสุข. (2563). การรับรู้คุณภาพสินค้าและคุณภาพการบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำเครื่องทำความสะอาดอุตสาหกรรม. *วารสารศิลปการจัดการ*, 4 (1), 166-179
- ศักดิ์สายันต์ โยสามเสน และประทีป พิษทองกลาง. (2563). การบริการของโรงแรมขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 3 (2), 170-182.

- Barney, J. F. (1991). Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Costa, A.A. and Tavares, L.V. (2012). Social E-Business and the Satellite Network Model: Innovative Concepts to Improve Collaboration In Construction. *Automation in Construction*, 22, 387-397.
- Heck, E.V. and Vervest, P. (2009). Smart business networks: Concepts and empirical evidence. *Decision Support Systems*, 47 (4), 275–276.
- Langviniene, N. and Daunoraviciute, I. (2015). Factors Influencing the Success of Business Model in the Hospitality Service Industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 902 – 910.
- Möller, K. (2013). Theory map of business marketing: Relationships and networks Perspectives. *Industrial Marketing Management*, 42 (3), 324-335.
- Nuroglu, H. (2016). Business Network Governance Structure and IT Capabilities. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 50-59.
- Phrapalad Somchai Payogo (Damnoen) and Phumphongkhochasorn. P. (2020).The Development of the Innovative Model of School Administration in the Secondary Education Area Office 18. *Solid State Technology*, 63 (2s), 2058-2065.
- Tajeddini, M. and Ali, E. (2020). Hospitality business performance: The role of entrepreneurial orientation and networking ties in a dynamic environment International. *Journal of Hospitality Management*, 90, 1-15.
- Tömroos, J., Halinen, A. and Medlin, C. (2017). Dimensions of Space In Business Network Research. *Industrial Marketing Management*, 61, 10-19.
- Yan, Y. and Dooley. (2017). A Theory of Supplier Network-Based Innovation Value. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 3, 153-222.
- Zaefarian, T, Thiesbrummelb, C. and Henneberg, S. and Naude, P. (2017). Different Recipes for Success in Business Relationships. *Industrial Marketing Management*, 63, 69-81.