การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

วิชชุลดา อาทรกิจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
พ.ศ. 2555

Strategic Management and Return on Investment of The saving and credit cooperative police in Three southern provinces : (Yala, Pattani, Narathiwat)

WITCHULADA ARTHONKIT

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

A Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of The Requirement for

The Master of Business Administration

Field in Management Sciences

Graduate School

Yala Rajabhat University

2012

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ(ภาษาไทย)	การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี 2554
ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ(ภาษาอังกฤษ)	Strategic management and Return on Investment Restaurant business in Yala province. Case at Benchmark Clean Food Good Taste (Clean food Good taste) in 2554.
ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ	วิชชุลดา อาทรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก	**คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ**
.....	……..ประธาน
(ดร.นิรันดิ์เกียรติ ลิ่วคุณูปการ)	(ดร.ฐานกุล รัศมีสุขานนท์)
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม	……..กรรมการ
	(ดร.นิรันดิ์เกียรติ ลิ่วคุณูปการ)
.....	……..กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษฎ์ธวัช มั่นเศรษฐวิทย์)	(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษฎ์ธวัช มั่นเศรษฐวิทย์)

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้นับการค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรธุรกิจมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

(ดร.ฐานกุล รัศมีสุขานนท์)

วันที่.....เดือน..... พ.ศ. .....

"ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา"

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี 2554

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ วิชชุลดา อาทรกิจ

ชื่อปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

ปีการศึกษา 2555

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

1. ดร.นิรันดิ์เกียรติ ลิ่วคุณูปการ ประธานกรรมการ
2. รศ.ดร.ศิษฎ์ธวัช มั่นเศรษฐวิทย์ กรรมการ
3. ดร.ฐานกุล รัศมีสุขานนท์ กรรมการ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (2) เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 จำนวน 248 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS for windows สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคุณ

ผลการศึกษา พบว่า

1. ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช. หรือเทียบเท่า มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

2. ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร จำแนกเป็นรายด้าน โดยภาพรวม พบว่า ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ และด้านการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3. ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร ด้านยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่มียอดขายเพิ่มขึ้น 1 - 10% ด้านกำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่ มีกำไรเพิ่มขึ้น 1 - 15%

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน (1) ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่า ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีอิทธิพลกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (2) ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่า ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีอิทธิพลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ (3) การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 หมายความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อยอดขายของธุรกิจร้านอาหาร (4) การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 หมายความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อระดับกำไรของธุรกิจร้านอาหาร

5. ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่ประสบกับปัญหาด้านเหตุการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนใต้ รองลงมา คือ ปัญหาด้านเศรษฐกิจ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่มีความต้องการให้รัฐบาลมีนโยบายช่วยเหลือผู้ประกอบการใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ รองลงมา คือ ผู้ประกอบการจะต้องปรับตัวและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน

Abstract

Independent study Title : Strategic Management and Return on Investment of Food Shops with Clean Food and Good Taste Standard in Yala in 2011

Researcher : Miss Witchulada Arthornkit

Degree Sought : Master of Business Administration

Major: Business Administration

Academic year : 2012

Independent Study Advisors

1. Lect. Dr. Nirunkait Liwkhunupakarn Committee Chair
2. Assoc. Prof. Dr. Sitthiwat Munsetthawit Committee
3. Lect. Dr. Thanakul Rassameesukhanon Committee

This study aims to 1) study the relationship between the data of entrepreneurs of the food shops with Clean Food and Good Taste standard in Yala in 2011and their strategic management, and 2) study the relationship between the strategic management and the return on investment of the food shops with Clean Food and Good Taste standard in Yala in 2011. The sample in this study are those 248 entrepreneurs of the food shops with Clean Food and Good Taste standard in Yala in 2011. A questionnaire was used in data collection. Frequency, Mean, Percentage, Standard Deviation, and Pearson Coefficient Correlation Analysis were employed as the statistical tools in data analysis.

The study reveals that :

1. most entrepreneurs of the food shops with Clean Food and Good Taste standard in Yala in 2011 finished their senior high school level, earn their vocational certificates or equivalent. They have 6-10 years of their experience.

2. holistically, the significant level of strategic management is at the very high level. When considering in each dimension, strategic planning is at the highest level following by strategic performance and strategic evaluation and monitoring respectively.

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

3. the return on investment of those food shops, when compared with that of the previous year, most entrepreneurs earn their increased sale figure between 1-10 % and their profit increases up to 1 – 15 %.

4. from the hypothesis test, 1) the educational level of the those entrepreneurs positively relates to strategic management at the statistically significant level at 0.05. That means the educational level has an impact on strategic management. 2) the experience of the those entrepreneurs positively relates to strategic management at the statistically significant level at 0.05. That means the experience has an impact on strategic management. 3) the strategic management positively relates to the return on investment at the statistically significant level at 0.01. That means the strategic management has an impact on the return on investment.

5. problems, obstacles, and recommendations in running this kind of business are that those entrepreneurs face the problem on terrorism in the three southern border provinces following by that on economy. Their recommendations are that most entrepreneurs in the three southern border provinces need the government to assist them and that the entrepreneurs must adjust themselves as well as their strategies to comply with the present economy.

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากบุคคล และหน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ จนทำให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้เขียนขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นิรันดิ์เกียรติ ลิ่วคุณูปการ รศ.ดร. ศิษฎ์ธวัช มั่นเศรษฐวิทย์ ดร.ฐานกุล รัศมีสุขานนท์ และนายฉัตรดนัย รัตนวราหะ ที่ได้อนุเคราะห์ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้การค้นคว้าอิสระครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์

นอกจากนี้ ผู้เขียนขอขอบพระคุณผู้แต่ง และผู้เรียบเรียงตำรา เอกสาร และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่ผู้เขียนได้อ้างอิง ตลอดจนผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา ที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีในการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้เขียนขอมอบเป็นกตเวทิตาแก่บิดา มารดา บูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ที่มีส่วนร่วมในการอบรมสั่งสอนทั้งวิทยาการคุณธรรม จริยธรรม จนทำให้ผู้เขียนประสบความสำเร็จและขอส่งผลสำเร็จทั้งมวลสู่การพัฒนาการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาต่อไป

วิชชุลดา อาทรกิจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามงานวิจัยและสมมุติฐาน	3
วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ	4
ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ	4
ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ	4
ข้อตกลงเบื้องต้น	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคาร	11
แนวคิดการสุขาภิบาล	14
โครงการสุขาภิบาลอาหารส่งเสริมการท่องเที่ยว สนับสนุนเศรษฐกิจไทย (โครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย Clean Food Good Taste)	18
การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าของธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคาร	21
แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์	23
การวัดผลแบบสมดุล (Balanced Scorecard)	52
ผลตอบแทนจากการลงทุน	55
การศึกษา	63
ประสบการณ์	65
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	67
กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ	75

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ) .....
สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ 76
บทที่ 3 วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ 77
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 77
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ 78
การเก็บรวบรวมข้อมูล 81
การวิเคราะห์ข้อมูล 82
แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ 83
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 84
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 84
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล 85
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 85
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ 106
สรุปผล 106
การอภิปรายผลการค้นคว้าอิสระ 113
ข้อเสนอแนะ 121
บรรณานุกรม 122
ภาคผนวก 127
ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการวิจัย 128
ภาคผนวก ข ค่า IOC ในการวิจัย 134
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 140
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น 147
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย 149
ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ 153
ภาคผนวก ช รายชื่อหน่วยงานที่ทำการวิจัย 155
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 164
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ 166

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554……	78
2	แสดงกิจกรรมดำเนินการตามแผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ	83
3	แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 จำแนกตามระดับการศึกษา	86
4	แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี 2554 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	87
5	แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 จำแนกเป็นรายด้าน.....	88
6	แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	89
7	แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	90

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
8	แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ด้านการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	91
9	แสดงจำนวนและร้อยละของผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 จำแนกตามยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว	92
10	แสดงจำนวนและร้อยละของผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 จำแนกตามกำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว	93
11	แสดงความถี่ของปัญหาอุปสรรคของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 โดยจำแนกตามปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ	94
12	แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 โดยจำแนกตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจ	95
13	แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	96

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
14	แสดงการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์	97
15	แสดงการวิเคราะห์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	98
16	แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์	99
17	แสดงการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณระหว่างประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์	99
18	แสดงการวิเคราะห์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	100
19	แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554	102

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
20	แสดงการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554	102
21	แสดงการวิเคราะห์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	103
22	แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 .	104
23	แสดงการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554	104
24	แสดงการวิเคราะห์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	105

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	29
2	แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	30
3	แสดงขั้นตอนหรือกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	31

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมไทยในอดีตที่ผ่านมา มักจะประกอบอาหารเพื่อรับประทานในครัวเรือน โดยเฉพาะสังคมเกษตรกรรมในชนบทส่วนใหญ่จะปรุงอาหารเองที่บ้าน แต่ในปัจจุบันแบบแผนการดำเนินชีวิตเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วัยทำงานในชนบทหันมาประกอบอาชีพด้านอุตสาหกรรม ซึ่งต้องปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตที่มีความเร่งรีบและการแข่งขันสูง ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริโภคอาหาร ที่ส่วนใหญ่ซื้ออาหารหรือใช้บริการจากร้านอาหารแทนการประกอบรับประทานในครัวเรือน เพื่อตอบสนองกับความต้องการที่มากขึ้น (เตือนใจ ชีวาเกียรติยิ่งยง, 2550 : 1) จากสภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และรูปแบบการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคมเปลี่ยนไป ความสะดวกสบายในการดำรงชีวิต การที่ต้องแข่งขันกับเวลา ความเร่งรีบทำให้ไม่มีเวลาในการประกอบอาหารและรับประทานอาหารพร้อมกันที่บ้าน นอกจากนี้การขยายตัวทางธุรกิจการท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเดินทางเข้ามาชมแหล่งท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนหย่อนใจ และที่สำคัญคือมักจะมีการบริโภคอาหารรวมอยู่ด้วยทุกรายการ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจสถานประกอบการร้านอาหารมีการเปิดขยายกิจการมากขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อรองรับความต้องการตามดัชนีผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน (กฤตยา ไชยกาพ, 2552 : 3) จากแนวโน้มความต้องการรับประทานอาหารนอกบ้านที่เพิ่มสูงขึ้น การเจริญเติบโตของธุรกิจร้านอาหารที่ยังมีแนวโน้มสดใส นโยบายการให้การส่งเสริมธุรกิจอาหารของรัฐบาล โครงการ “Clean Food Good Taste” ของกระทรวงสาธารณสุขเพื่อจัดระเบียบและสร้างมาตรฐานด้านสุขอนามัยให้กับร้านอาหาร สร้างความมั่นใจในการบริโภคอาหารตามร้านอาหารให้กับผู้บริโภค ล้วนเป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีผู้ประกอบการร้านอาหารเพิ่มจำนวนสูงขึ้น (ศิริพงศ์ รักใหม่, 2552 : 12)

ปี 2554 จังหวัดยะลา โดยสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา ได้ดำเนินงานตามโครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) โดยดำเนินการเร่งรัด ตรวจประเมินร้านอาหารปรุงสำเร็จ ครอบคลุมทั้งจังหวัด จำนวน 817 แห่ง ให้ได้มาตรฐานตามข้อกำหนด ผลการดำเนินงานปรากฏว่า ร้านอาหารปรุงสำเร็จผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย และได้รับป้าย Clean Food Good Taste ทั้งสิ้น จำนวน 688 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 84.21

ของจำนวนร้านอาหารทั้งหมดที่เข้าร่วมโครงการฯ (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา, 2554 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

ยะลา...ใต้สุดสยาม เมืองงามชายแดน ดินแดนแห่งความหลากหลายทางวัฒนธรรม ผังเมืองดี ความสะอาด เป็นที่เลื่องลือของผู้ที่แวะเวียนมาเยี่ยมเยียน แต่หลังจากปี พ.ศ. 2547 เป็นต้นมา เหตุการณ์ความไม่สงบที่เกิดขึ้นได้ส่งผลกระทบต่อเมืองยะลา มีชาวยะลาจำนวนหนึ่งที่โยกย้ายถิ่นฐานของตนไปยังจังหวัดอื่น ๆ (คบคิด, 2552 : 1) สถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อเศรษฐกิจในพื้นที่ ทำให้เกิดภาวการณ์การผลิตหดตัว ผู้ประกอบการขาดความมั่นใจในการลงทุนมีการเลิกกิจการอย่างต่อเนื่อง เกิดปัญหาการว่างงานสูง ซึ่งซ้ำเติมปัญหาความยากจนของประชาชนในพื้นที่ ทั้งยังต้องเผชิญกับปัญหาความไม่เป็นธรรมและความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และปัญหาสังคมอื่น ๆ ตามมา (พระนาย สุวรรรณรัฐ, 2552 : 31) นับตั้งแต่ปี 2547 ที่ผ่านมาเป้าหมายของผู้ก่อความไม่สงบ คือ ขยายขีดความรุนแรงและสร้างความหวาดกลัวในหมู่ประชาชนไม่ให้ดำเนินชีวิตหรือประกอบอาชีพได้ตามปกติ เพื่อทำลายโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจและสังคม และลดความน่าเชื่อถือของอำนาจรัฐที่ไม่สามารถคุ้มครองป้องกันประชาชนผู้บริสุทธิ์ได้ การเข่นฆ่าหรือทำร้ายประชาชนอย่างโหดเหี้ยมทารุณเกิดขึ้นทุกเวลาและทุกสถานที่ ไม่ว่าจะเป็นช่วงเดินทางไปทำงาน ไปรับบุตรหลานที่โรงเรียน ไปทำไร่ทำสวนหรือเลี้ยงสัตว์ ไปซื้อของในตลาด แม้กระทั่งนั่งรับประทานอาหารในร้านอาหาร (แบรด อดัมส์, 2550 : ไม่ปรากฏเลขหน้า ; อ้างถึงใน ศศิพรรณ บิลมาโนช, 2550 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) จากการที่ได้มีคนร้ายมักจะใช้ระเบิดชนิดแบบขว้าง ขว้างเข้าไปภายในร้านอาหารหลายครั้งในพื้นที่เขตเทศบาลนครยะลา ตั้งแต่เริ่มมีเหตุการณ์ความไม่สงบเป็นต้นมา ซึ่งเป้าหมายของคนร้ายจะเป็นร้านอาหารของคนไทยพุทธ เหตุดังกล่าวสร้างความหวาดกลัวให้กับประชาชนที่ออกไปจับจ่ายซื้ออาหารและการออกไปรับประทานอาหารนอกบ้าน ส่งผลให้ผู้ประกอบการร้านอาหารขายของไม่ได้ หลังเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวที่บริเวณหน้าร้านเจ้าของร้านได้นำตาข่ายมาปิดไว้ที่บริเวณหน้าร้าน เพื่อป้องกันคนร้ายขว้างระเบิดเข้าใส่ และก็สร้างความอุ่นใจให้กับลูกค้าที่มารับประทานอาหาร แม้การนำตาข่ายมาคลุมหน้าร้านจะทำให้ดูไม่ดีนัก แต่ด้วยความจำเป็นจึงต้องช่วยเหลือตัวเองก่อน ถึงแม้ว่าจะมีกำลังเจ้าหน้าที่อาสาสมัครรักษาดินแดนมาคอยดูแลความปลอดภัยให้ก็ตาม แต่ก็คงยังไม่มีความมั่นใจเพราะคนร้ายสามารถกระทำได้ทุกเวลาเมื่อสบโอกาส เพราะเจ้าหน้าที่ไม่ได้มาดูแลหรือเฝ้าตลอด 24 ชั่วโมง (ไทยรัฐออนไลน์, 2553 : 1)

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม สภาพแวดล้อมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงเกิดจากปัจจัย 2 ประการ คือ 1) การแข่งขันที่ไร้พรมแดน 2) การเปลี่ยนแปลง และนวัตกรรมทางเทคโนโลยี ซึ่ง

อัตราการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยีเพิ่มขึ้นในอัตราที่เร็วขึ้นทุกขณะ และในปัจจุบันเป็นยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทวีความสำคัญของความรู้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ตามมา การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมดังกล่าวนี้ ส่งผลต่อสภาพการแข่งขันขององค์กรธุรกิจต่าง ๆ องค์กรต้องรู้จักปรับตัว พัฒนาให้ตนเองมีความแตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่งขัน ทำให้ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญของสภาวะแวดล้อม โดยพยายามที่จะวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน เพื่อประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการ และแสวงหาช่องทางและโอกาสในการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง และทำให้องค์กรธุรกิจมีการเจริญเติบโตและพัฒนาอย่างเหมาะสม สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวและดำรงอยู่ได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นสาเหตุความเป็นเลิศของการบริหารหรือความสำเร็จของกิจการ Merchant Dream (เมอร์เชนท์ ดรีม, 2010 : 10 - 11)

จากปัญหาและความเป็นมาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ สามารถที่จะนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาและการดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดให้ธุรกิจร้านอาหารต่อไป

คำถามการค้นคว้าอิสระ

1. ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์หรือไม่

2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไรหรือไม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

วัตถุประสงค์ในการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์

2. เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

\

1. ทำให้ทราบถึงลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์

2. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

3. ทำให้ทราบถึงปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี 2554

4. เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร สามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการวางแผนงาน การกำหนดกลยุทธ์ และบริหารจัดการร้านอาหารให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

5. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่สนใจลงทุนในธุรกิจร้านอาหาร สามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการตัดสินใจลงทุน

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ

การศึกษาวิจัย เรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี 2554 ได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ซึ่งมีทั้งสิ้นจำนวน 688 คน ได้แก่ อำเภอรามัน จำนวน 60 คน อำเภอเมืองยะลา จำนวน 289 คน อำเภอเบตง จำนวน 245 คน อำเภอยะหา จำนวน 5 คน อำเภอบันนังสตา จำนวน 7 คน อำเภอธารโต จำนวน 3 คน อำเภอกรงปินัง จำนวน 25 คน และอำเภอกาบัง จำนวน 54 คน (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา, 2554 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

กลุ่มตัวอย่าง ได้ใช้วิธีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ R.V. Krejcie และ D.W. Morgan ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 248 คน จากนั้นกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควตา (Quota Sampling) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ 1) อำเภอรามัน จำนวน 22 คน 2) อำเภอเมืองยะลา จำนวน 104 คน 3) อำเภอเบตง จำนวน 88 คน 4) อำเภอยะหา จำนวน 2 คน 5) อำเภอบันนังสตา จำนวน 3 คน 6) อำเภอธารโต จำนวน 1 คน 7) อำเภอกรงปินัง จำนวน 9 คน และ 8) อำเภอกาบัง จำนวน 19 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดคำถามพื้นฐาน ในเรื่องของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ , 2552 : 22 - 23) และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ตามกรอบการวัดผลโดยใช้แนวคิดของการวัดแบบสมดุล หรือที่เรียกว่าแนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งเป็นการมุ่งวัดผลประกอบการทางการเงิน ได้แก่ยอดขายและกำไร (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2553 : 298 - 300)

ยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว (อุดม บุญรัตน์, สัมภาษณ์. 2554, กันยายน 5)

1. ลดลง
2. เท่าเดิม
3. เพิ่มขึ้น 1 – 10 %
4. เพิ่มขึ้น 11 – 20 %
5. เพิ่มขึ้นมากกว่า 20 %

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

กำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว (อุดม บุญรัตน์, สัมภาษณ์. 2554, กันยายน 5)

1. ลดลง
2. เท่าเดิม
3. เพิ่มขึ้น 1 – 15 %
4. เพิ่มขึ้น 16 – 30 %
5. เพิ่มขึ้นมากกว่า 30 %

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 เหตุของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น ข้อมูลของผู้ประกอบการ

- ระดับการศึกษา
- ประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปรตาม แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

- การวางแผนกลยุทธ์
- การปฏิบัติตามกลยุทธ์
- การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

3.2 ผลของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

- การวางแผนกลยุทธ์
- การปฏิบัติตามกลยุทธ์
- การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ตัวแปรตาม ผลตอบแทนจากการลงทุน

- ยอดขาย
- กำไร

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ข้อตกลงเบื้องต้น

1. พื้นที่ในการศึกษาวิจัย สถานที่เก็บข้อมูลงานวิจัยครั้งนี้ คือ จังหวัดยะลา
2. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีพ.ศ. 2554 จนถึงปี พ.ศ. 2555

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์เกี่ยวกับการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร หมายถึง ผู้ที่คิดริเริ่มดำเนินธุรกิจขึ้นมาเป็นของตนเอง เกี่ยวกับการผลิตและจำหน่ายอาหารที่พร้อมรับประทาน ทั้งในลักษณะของการซื้อเพื่อรับประทานที่ร้าน และซื้อเพื่อนำกลับไปรับประทานที่บ้าน มีการวางแผนการดำเนินงาน และดำเนินธุรกิจทุกด้านด้วยตนเอง โดยยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เพื่อมุ่งหวังผลกำไรที่เกิดจากผลการดำเนินงานของธุรกิจตนเอง

2. เกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) หมายถึง หลักเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินในการมอบป้ายรับรองอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (CFGT) ซึ่งประกอบด้วยหลักเกณฑ์มาตรฐานทางกายภาพ ตามข้อกำหนดมาตรฐานด้านสุขาภิบาลอาหารของสถานที่ปรุงประกอบ จำหน่ายอาหาร ของกรมอนามัยและเกณฑ์มาตรฐานทางแบคทีเรีย โดยการตรวจโคลิฟอร์ม แบคทีเรีย ด้วยน้ำยาตรวจการปนเปื้อนขั้นต้น (SI-2)

3. การศึกษาสูงสุด หมายถึง การจัดการศึกษาของไทยได้มีการจัดควบคู่กันไปทั้งที่เป็นการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน และการจัดการศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งแบ่งระดับของการศึกษาได้เป็น 5 ระดับ คือ

1. ระดับประถมศึกษา
2. ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
3. ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช หรือเทียบเท่า
4. ระดับอนุปริญญา, ปวส หรือเทียบเท่า
5. ระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

4. ประสบการณ์ หมายถึง ความจัดเจนที่เกิดจากการกระทำหรือได้พบเห็นมา และประสบการณ์ก็เป็นสิ่งที่มีคุณค่าในการเรียนรู้ทุก ๆ ด้าน ประสบการณ์มีอยู่ 2 ลักษณะ คือ |1) ประสบการณ์ตรง เป็นประสบการณ์ที่เราได้ปะทะหรือสัมผัสด้วยตัวเองได้พบเอง กระทำเอง ได้ยินได้ฟังเอง 2) ประสบการณ์รอง หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "ประสบการณ์ทางอ้อม" เป็นประสบการณ์ที่ได้รับการถ่ายทอดหรือรับรู้มาอีกทอดหนึ่ง ซึ่งแบ่งระดับของประสบการณ์ในการทำงานได้เป็น 5 ระดับ คือ

1. น้อยกว่า 1 ปี
2. 1 - 5 ปี
3. 6 - 10 ปี
4. 11 - 15 ปี
5. 16 ปีขึ้นไป

5. การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจของธุรกิจร้านอาหารที่มุ่งหวังประสบความสำเร็จในการดำเนินการธุรกิจ โดยมุ่งเน้นด้านกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

6. ผลตอบแทนจากการลงทุน หมายถึง ยอดขายและกำไรจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถพิสูจน์ได้ว่าการลงทุนในครั้งนั้นมีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดกรอบแนวคิดและประเด็นในการศึกษาวิจัย ดังนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคาร
    1.1 ความหมายของร้านอาหาร/ภัตตาคาร
    1.2 วิวัฒนาการของภัตตาคารในไทย
    1.3 ลักษณะร้านอาหาร
    1.4 การวิเคราะห์สภาพธุรกิจร้านอาหาร
    1.5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ
2. แนวคิดการสุขาภิบาล
    2.1 ความสำคัญของการสุขาภิบาลอาหาร
    2.2 ความหมายของการสุขาภิบาลอาหาร
    2.3 หลักเกณฑ์สำคัญของงานสุขาภิบาลอาหาร
    2.4 การจัดการและการควบคุมสุขาภิบาลอาหาร
3. โครงการสุขาภิบาลอาหารส่งเสริมการท่องเที่ยว สนับสนุนเศรษฐกิจไทย [โครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste)]
4. การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าของธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคาร
5. แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์
    5.1 ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์
    5.2 ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5.3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

5.3.1 การวางแผนกลยุทธ์

5.3.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

5.3.3 การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

6. การวัดผลแบบสมดุล (Balanced Scoredcard)
7. ผลตอบแทนจากการลงทุน
   7.1 ยอดขาย
   7.2 กำไร
8. การศึกษา
9. ประสบการณ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคาร

ปัจจุบันธุรกิจร้านอาหาร นับว่าเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มการแข่งขันที่รุนแรง เนื่องจากมีผู้ประกอบการรายใหม่ทยอยเข้ามาในตลาด โดยเฉพาะในตลาดร้านอาหารรายย่อย อันเป็นผลมาจากการลงทุนที่มีต้นทุนไม่สูงมากนักและระยะเวลาในการคืนทุนค่อนข้างสั้น ทำให้ผู้ประกอบการทั้งรายเก่าและรายใหม่ต้องมีการปรับกลยุทธ์เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดอยู่ตลอดเวลา ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารจึงต้องมีการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของธุรกิจซึ่งจะส่งผลให้เกิดผลประกอบการที่ดีเลิศและยั่งยืน ดังนี้ 1) ให้ความสำคัญกับการสรรหาและฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร 2) ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารหรือเสนอความคิดเห็น เพื่อสร้างความรักและภักดีต่อองค์กร 3) ให้บริการที่ดีและเป็นกันเองกับผู้มาใช้บริการ 4) สร้างชื่อร้านหรือเอกลักษณ์ของร้านเพื่อให้ลูกค้าระลึกและจดจำได้ง่าย 5) เสนอบริการรูปแบบอาหารใหม่ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดีขึ้น (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2552 : 5)

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

1.1 ความหมายของร้านอาหาร/ภัตตาคาร

ได้มีผู้ให้ความหมายคำว่า ร้านอาหารหรือภัตตาคาร ไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

ร้านอาหาร หมายถึง อาคารที่จัดไว้เพื่อประกอบอาหาร หรือปรุงอาหารสำเร็จ และจำหน่าย ให้ผู้ซื้อสามารถบริโภคได้ทันที ซึ่งครอบคลุมถึงภัตตาคาร สวนอาหาร ห้องอาหารในโรงแรม ศูนย์อาหาร (สมพร พานสุวรรณ, 2555 : 1)

ร้านอาหาร หมายถึง ร้านที่ขายอาหารโดยจำหน่ายในลักษณะให้บริการที่ร้านและ/หรือ ปรุงสำเร็จนำกลับไปทานที่บ้าน โดยต้องขอจดทะเบียนพาณิชย์เพื่อประกอบการและขออนุญาตประกอบกิจการตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุข (สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ, ม.ป.ป. : 1)

ภัตตาคารหรือร้านอาหาร เป็นร้านที่คอยบริการอาหารตามความต้องการของลูกค้า ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 หมายถึง อาคารที่จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2555 : 1)

1.2 วิวัฒนาการของภัตตาคารในไทย

วิวัฒนาการของภัตตาคารในไทยเกิดขึ้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นยุคของการเปิดประเทศ มีการสร้างที่พักแรมตะวันตกลักษณะคล้าย “โฮเต็ล” ชื่อ บอร์ดดิง เฮาส์ (Boarding houses) ที่ตำบลโคกควาย ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ในปี พ.ศ. 2406 มีการสร้างโรงแรมขึ้น 2 โรงแรม คือ โรงแรมโอเรียนเต็ล (Oriental hotel)และโรงแรมฟิชเซอร์ (Fisher’s hotel) ในสมัยนั้นเอง พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวมีคอฟฟี่ช็อปแห่งแรกชื่อ ร้านกาแฟนรสิงห์ ตั้งอยู่ที่ถนนเสือป่า ดำเนินการโดยทางราชการ กรมมหรสพหลวงจัดดนตรีแสดงที่คอฟฟี่ช็อปแห่งนี้ พ.ศ. 2465 สมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว มีโรงแรมที่ดำเนินการโดยทางราชการเป็นแห่งแรก คือ โรงแรมหัวหิน สร้างเพื่อรองรับแขกเมือง สร้างแบบยุโรป มีอาหารอย่างดีแบบอังกฤษ พนักงานเสิร์ฟนุ่งผ้าม่วง ใส่เสื้อราชปะแตน และสถานที่จัดเลี้ยงหรูหรามากที่สุดในสมัยนั้น อีก 4 ปีต่อมามีการดัดแปลงวังพญาไทเป็นโรงแรม เรียกว่า โฮเต็ลวังพญาไทย สมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอกรมหลวงกำแพงเพชรอัครโยธิน ผู้บัญชาการกรมการรถไฟแผ่นดินเป็นผู้อำนวยการโรงแรม หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง จึงได้เปลี่ยนเป็นโรงพยาบาลทหารบก หรือ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ในปัจจุบัน ด้านเครื่องดื่ม ในยุคนั้น ย่านยานนาวามีร้านที่เรียกว่า “เบียร์ฮอล์” เป็นสถานที่เต้นรำ มีอาหารขายพร้อมสุราต่างประเทศ ต่อมาจึงนิยมเปิดขายอีกหลายแห่งและทางบริษัทเบียร์ที่ผลิตในไทยได้ทำการส่งเสริมการขายประสบความสำเร็จ ทำให้คนไทยหันมาดื่มเบียร์ที่ผลิตในไทยกันมากขึ้น สำหรับร้านอาหารไทยทั่วไป เช่น ร้านขายอาหารจีน

มักตั้งในย่านถนนเยาวราช ถนนราชวงค์ ถนนทรงวาด เป็นต้น อาหารที่ขายมีทั้งบะหมี่ ก๋วยเตี๋ยว ข้าวมันไก่ มีบริการเสิร์ฟถึงรถ โดยเอาถาดอาหารแขวนไว้ที่หน้าต่างรถ หากไม่อยากมานั่งรับประทานที่ริมถนน และในย่านเยาวราช มีการสร้างอาคารสูง 7 - 9 ชั้น เพื่อเป็นที่ขายอาหารจีนอย่างหรูหรา มีโรงน้ำชา โรงนวด โรงระบำ และบ่อนการพนัน ความเจริญของร้านอาหารจีนทำให้เกิดภัตตาคารจีนขนาดใหญ่เกิดขึ้นหลายแห่ง รวมทั้งเป็นแหล่งที่ขายอาหารสำหรับนักท่องเที่ยวตอนกลางคืน ร้านอาหารที่ได้รับความนิยมในอดีต เช่น อาหารอินเดีย จะมีมากในย่านที่คนอินเดียอาศัยอยู่ เช่น ถนนสุรวงค์ บางรัก และย่านพาหุรัด

ในปี พ.ศ. 2502 รัฐบาลได้จัดตั้งองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย) ทำหน้าที่ขยายเศรษฐกิจการท่องเที่ยว ทำให้เกิดโรงแรมขนาดใหญ่ มีวิธีการจัดการที่ได้มาตรฐานสากลในด้านอาหารและเครื่องดื่ม มีการปั้นเนยเทียม การแกะสลักน้ำแข็ง ใช้ไฟส่องประดับโต๊ะอาหาร มีการแข่งขันทางด้านบริการ และสถานที่ ๆ ให้ความหรูหรา

1.3 ลักษณะร้านอาหาร

สำนักงานโครงการสุขาภิบาลอาหาร กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ได้ให้ความหมายของร้านอาหารประเภทต่าง ๆ โดยจำแนกเป็น 5 ประเภท คือ (1) ห้องอาหารในโรงแรมหมายถึง ร้านอาหารที่ตั้งอยู่ภายในโรงแรม (2) ภัตตาคาร หมายถึง ร้านอาหารที่มีขนาดใหญ่ 2 คูหาขึ้นไปที่รับประทานอยู่ภายในอาคารพนักงานแต่งกายมีแบบฟอร์ม (3) สวนอาหาร หมายถึง ร้านอาหารที่มีขนาดใหญ่ที่รับประทานอาหารส่วนใหญ่อยู่นอกอาคารบรรยากาศเป็นแบบธรรมชาติ พนักงานแต่งกายมีเครื่องแบบ (4) ร้านอาหารทั่วไป หมายถึง ร้านอาหารขนาดเล็ก 1 - 2 คูหา ที่รับประทานอาหารอยู่ภายในอาคารส่วนใหญ่เป็นอาหารประจำถิ่น หรือเป็นอาหารเฉพาะ เช่น ข้าวแกง ก๋วยเตี๋ยว ข้าวมันไก่ ข้าวหมูแดง ส้มตำ ฯลฯ (5) ร้านเครื่องดื่ม ขนมหวาน หรือไอศกรีม หมายถึง ร้านที่จำหน่ายเฉพาะเครื่องดื่ม ขนมหวาน หรือไอศกรีม เท่านั้น (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2555 : 1 - 2)

1.4 การวิเคราะห์สภาพธุรกิจร้านอาหาร

1.4.1 จุดแข็งของธุรกิจ

1.4.1.1 ชนิดและประเภทของร้านมีความหลากหลาย ทำให้สามารถเลือกกลุ่มผู้บริโภคได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

1.4.1.2 อาหารเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต ถึงแม้เศรษฐกิจโลกและอุตสาหกรรมต่าง ๆ ชะลอตัว แต่ความต้องการในการบริโภคอาหารก็ยังคงมีต่อไป

1.4.1.3 มีความพร้อมและศักยภาพสูง ในรสชาติ คุณค่า และการให้บริการตามวัฒนธรรมไทย

1.4.2 จุดอ่อนของธุรกิจ

1.4.2.1 ความผันผวนของสภาวะเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค

1.4.2.2 ธุรกิจร้านอาหารเป็นธุรกิจที่เปิดกิจการง่าย จึงมีการแข่งขันสูง

1.4.2.3 ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลค่อนข้างน้อย ใช้การเรียนรู้งานจากพนักงานเก่าเป็นหลัก

1.4.3 โอกาสของธุรกิจ

1.4.3.1 เมื่อเศรษฐกิจดีขึ้น รายได้ประชาชนสูงขึ้น อำนาจการซื้อและความต้องการในการรับประทานอาหารมีมากขึ้น

1.4.3.2 ร้านอาหารไทยเป็นธุรกิจที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศ ผู้ประกอบการสามารถมองหาการขยายการลงทุนได้

1.4.3.3 การสนับสนุนจากภาครัฐที่มีการผลักดันการส่งออกอาหารไทยและขยายตลาดร้านอาหารไทยในประเทศต่างๆ เช่น ยุทธศาสตร์ครัวไทยสู่โลก (kitchen of the world)

1.4.4 ปัจจัยคุกคามของธุรกิจ

1.4.4.1 ความเสียหายอันเนื่องมาจากภัยธรรมชาติ เช่น สึนามิ หรือโรคระบาดที่เกิดขึ้น เช่น ไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ ทำให้การบริโภคอาหารมีน้อยลง

1.4.4.2 ปัญหาของต้นทุนสินค้าที่มีเพิ่มขึ้น อันเนื่องมาจากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่เพิ่มขึ้น

1.4.4.3 การเติบโตของร้านอาหารต่างชาติที่มีอัตราการเติบโตค่อนข้างสูง ส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารต่างชาติมีส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น

1.5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

จากการวิเคราะห์สาระสำคัญของวิวัฒนาการธุรกิจร้านอาหารในปี 2010 พบว่า การเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจนั้น ผู้ประกอบการควรต้องใส่ใจและพัฒนา ปรับปรุง ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

1.5.1 ด้านคุณภาพและการบริการของร้านอาหารต้องได้รับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

1.5.2 เครื่องมือและอุปกรณ์ในร้านอาหาร ควรได้รับการออกแบบให้สะดวกต่อการเคลื่อนย้ายมากขึ้น และถอดออกง่าย เพื่อทำความสะอาดง่ายขึ้น

1.5.3 ระบบเครื่องมือ Point of Sales (POS) ต้องทันสมัย รวดเร็ว แม่นยำ และใช้งานง่าย

1.5.4 ต้องมีการประเมินผลกำไรขาดทุนที่รวดเร็วมากขึ้น และมีเทคนิคการควบคุมต้นทุนที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น

1.5.5 ด้านการบริการลูกค้า จะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความสำคัญสูง จึงต้องมีการรักษาระดับคุณภาพและพัฒนาให้ดีเลิศอยู่เสมอ เป็นต้น (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2552 : 2 - 4)

2. แนวคิดการสุขาภิบาลอาหาร

2.1 ความสำคัญของการสุขาภิบาลอาหาร

อาหารเป็นส่วนหนึ่งในปัจจัยสี่ที่สำคัญของมนุษย์ การบริโภคอาหารก็เพื่อทำให้ร่างกายเจริญเติบโตและดำรงชีวิตอยู่โดยปกติสุข ในการบริโภคอาหารไม่ควรจะคำนึงถึงแต่เพียงความอร่อยเท่านั้น สิ่งสำคัญที่จะต้องพิจารณาควบคู่กันไปคือ ความสะอาดของอาหาร และความปลอดภัยในการบริโภค ในปัจจุบันมีการเพิ่มจำนวนของประชากรอย่างรวดเร็ว การผลิตอาหารจำเป็นต้องอาศัยวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีมากมายในการผลิตอาหาร เพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค จึงเกิดเป็นร้านอาหาร ตลาด ห้างสรรพสินค้า และโรงงานผลิตอาหาร ซึ่งการดำเนินงานผลิตอาหารนั้นจำเป็นต้องอาศัยหลักการของการสุขาภิบาลอาหาร เพื่อให้ได้อาหารที่สะอาด ปลอดภัย และมีความน่าบริโภค เพราะมิเช่นนั้นแล้วอาจเกิดปัญหาโรคภัยไข้เจ็บอันเนื่องมาจากการบริโภคอาหาร

2.2 ความหมายของการสุขาภิบาลอาหาร

อาหาร หมายความว่า

1. วัตถุทุกชนิดที่คน กิน ดื่ม อม หรือนำเข้าสู่ร่างกายไม่ว่าด้วยวิธีใด ๆ หรือในลักษณะใด ๆ แต่ไม่รวมถึงยา วัตถุออกฤทธิ์ต่อจิตประสาท หรือ ยาเสพติดให้โทษ

2. วัตถุที่มุ่งหมายใช้สำหรับ หรือใช้เป็นส่วนผสมในการผลิตอาหาร รวมถึงวัตถุเจือปนอาหาร สี และเครื่องปรุงแต่งกลิ่นรส

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

การสุขาภิบาลอาหาร (Food Sanitation) คือ การบริหารจัดการและควบคุมสิ่งแวดล้อม รวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมอาหาร เพื่อทำให้อาหารสะอาด ปลอดภัย ปราศจากเชื้อโรค หนอนพยาธิและสารเคมีต่าง ๆ ซึ่งเป็นอันตรายหรืออาจจะเป็นอันตรายต่อการเจริญเติบโตของร่างกาย สุขภาพอนามัย และการดำรงชีวิตของผู้บริโภค

2.3 หลักเกณฑ์สำคัญของงานสุขาภิบาลอาหาร

2.3.1 สถานที่ตั้ง ต้องเลือกบริเวณที่จะไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมของสถานที่ตั้ง ไม่ได้รับการปนเปื้อนจากสิ่งสกปรก ไม่ก่อให้เกิดปัญหาเหตุเดือดร้อนรำคาญอันเนื่องมาจากกลิ่น สภาพความไม่น่าดูต่าง ๆ ถ้าหากเป็นโรงงานอุตสาหกรรมก็จะต้องคำนึงถึงการคมนาคมขนส่งและการบริการสาธารณูปโภคต่างๆ

2.3.2 อาคารที่ใช้ในการประกอบอาหาร การออกแบบต้องคำนึงถึงความมั่นคงแข็งแรง ดูแลรักษาง่าย มีการระบายอากาศที่เหมาะสม

2.3.3 การปฏิบัติงานหรือการดำเนินการประกอบอาหารหรือการผลิตอาหารที่ปลอดภัยจากเชื้อโรคหรือสารพิษใดๆ ตั้งแต่การเตรียมการ การแปรรูป ตลอดจนการบรรจุอาหาร ควรคำนึงถึงคุณภาพอาหารด้านความสะอาด ปราศจากเชื้อโรค เป็นอาหารที่มีคุณค่าและมีความน่าบริโภค

2.3.4 การจัดการความสะอาดและการสุขาภิบาลทั่ว ๆไป ในสถานที่ที่ใช้ในการประกอบอาหาร ควรมีการบำรุงรักษาความสะอาด ภาชนะ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ต้องสัมผัสกับอาหารให้มีความสะอาดเสมอก่อนการใช้งาน รวมถึงการจัดการบำบัดและกำจัดของเสียที่เกิดจากการประกอบอาหารให้มีความเหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดการปนเปื้อนต่ออาหารและผลิตภัณฑ์ของอาหาร

2.3.5 การควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์อาหารและการปรุงแต่ง ควรเลือกวัตถุดิบและการปรุงแต่งที่มีคุณภาพและทำการควบคุมไม่ให้เกิดการเสียคุณค่า หรือไม่ให้เกิดการปนเปื้อนก่อนที่จะนำมาใช้

2.3.6 สุขวิทยาส่วนบุคคล ถึงแม้จะมีการจัดระบบการสุขาภิบาลสถานที่ประกอบอาหาร และ มีภาชนะ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ที่จะต้องนำมาใช้สัมผัสอาหารที่มีความสะอาดปลอดภัยแล้วก็ตาม แต่ถ้าผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการสัมผัสอาหารมีการปล่อยปละละเลยไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม อาจก่อให้เกิดการแพร่กระจายของโรคหรือการปนเปื้อนมาสู่ผู้บริโภคได้ เช่น ผู้เตรียมอาหาร ผู้ปรุง ผู้ผลิต ผู้ที่ล้างทำความสะอาดภาชนะ จึงควรเป็นผู้ที่มีสุขวิทยาส่วนบุคคลที่ดี (Hygiene) อยู่เสมอ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, สำนักวิชาแพทยศาสตร์, 2555 : 1 - 2)

2.4 การจัดการและการควบคุมสุขาภิบาลอาหาร

2.4.1 การจัดการและควบคุมปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้อาหารสกปรก ที่สำคัญ ได้แก่

2.4.1.1 สถานที่ปรุง ประกอบ และจำหน่ายอาหาร ควรจัดให้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย สะดวกต่อการทำกิจกรรมต่างๆ จัดให้มีอุปกรณ์ เครื่องใช้ที่จำเป็นอย่างครบถ้วน สะดวกต่อนำมาใช้ มีการดูแลทำความสะอาดสถานที่อย่างสม่ำเสมอ มีการป้องกันสัตว์แมลงนำโรคต่าง ๆ ไม่ให้สัมผัสอาหารได้ มีการกำจัดขยะมูลฝอย จัดทำท่อระบายน้ำทิ้งที่เหมาะสมถูกต้องตามหลักวิชาการ มีบ่อดักไขมัน จัดทำห้องส้วมและที่ปัสสาวะให้พอเพียง และรักษาให้สะอาด จัดให้มีการระบายอากาศให้มีการไหลเวียนเพียงพอมีปล่องระบายควัน กลิ่นจากการประกอบอาหาร

2.4.1.2 ภาชนะอุปกรณ์ การเลือกใช้ภาชนะอุปกรณ์ให้ถูกต้องเหมาะสมกับอาหารแต่ละชนิด เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง เพราะภาชนะอุปกรณ์บางชนิดอาจทำให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพอนามัยได้ ถ้านำมาใช้ใส่อาหาร การล้าง การเก็บ และการใช้อย่างถูกวิธีก็มีส่วนช่วยให้เกิดความปลอดภัยในการบริโภคอาหารด้วย

2.4.1.3 อาหารที่จะนำมาปรุง ประกอบไม่ว่าจะเป็นอาหารสด อาหารแห้ง หรืออาหารกระป๋อง จะต้องเลือกอาหารที่ใหม่ สด สะอาด และปลอดภัย ผลิตจากแหล่งผลิตที่เชื่อถือได้ เลือกใช้วัตถุปรุงแต่งอาหารที่ถูกต้อง มีหน่วยงานรับรองความปลอดภัย เช่น สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา หรือสำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม นอกจากนี้การปรุงและการเก็บอาหารอย่างถูกวิธี ใช้อุณหภูมิในการปรุงและเก็บที่เหมาะสม ก็มีความสำคัญเพื่อรักษาคุณภาพอาหารให้สะอาดปลอดภัยต่อการบริโภคตลอดเวลาบุคคล

2.4.1.4 บุคคล

ผู้สัมผัสอาหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติตัวอย่างถูกต้อง ทั้งในเรื่องสุขวิทยาส่วนบุคคล และสุขนิสัยที่ดีในการประกอบ-ปรุงอาหาร โดยยึดหลักว่า จะต้องไม่ให้อาหารเกิดการปนเปื้อนทุกกรณี ในทุกขั้นตอนของการประกอบ-ปรุง-จำหน่าย ดังนั้นจะต้องรักษาสุขภาพร่างกาย แต่งกายสะอาด และมีสุขนิสัยที่ถูกต้องตลอดเวลา

2.4.1.5 สัตว์และแมลงนำโรค

การป้องกัน ควบคุม และกำจัดสัตว์และแมลงนำโรคต่าง ๆ เป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องดำเนินการในสถานปรุง ประกอบ และจำหน่ายอาหาร เพื่อป้องกันไม่ให้สัตว์แมลงนำโรคเหล่านี้สัมผัสอาหารได้ อันจะเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเจ็บป่วยด้วยโรคที่เกิดจากอาหารเป็นสื่อได้ สัตว์นำโรคไม่คิดแต่เพียงหนูเท่านั้น ต้องรวมทั้งสัตว์เลี้ยง เช่น สุนัข แมว ไก่ นก

ฯลฯ อีกด้วย การควบคุมและป้องกันที่ดีที่สุดคือจัดสภาพสิ่งแวดล้อมให้สะอาด ไม่มีแหล่งที่อยู่อาศัย ไม่มีแหล่งอาหารและการใช้สารเคมีนั้นจะต้องระมัดระวังเป็นกรณีพิเศษ

2.4.2 บุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานสุขาภิบาลอาหาร

2.4.2.1 เจ้าหน้าที่ จะเป็นบุคลากรที่จัดการอบรม และควบคุม ตรวจ แนะนำผู้ผลิต ผู้จำหน่ายอาหาร ให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ พร้อมทั้งจะต้องเผยแพร่ความรู้แก่ประชาชนผู้บริโภค บางกรณีมีความจำเป็นต้องมีบทลงโทษแก่ผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามคำแนะนำของเจ้าหน้าที่

2.4.2.2 ผู้ผลิต ผู้จำหน่ายอาหาร จะต้องเลือกประกอบ-ปรุงอาหารที่มีความปลอดภัยให้แก่ ผู้บริโภค และควรจะมีใบรับรองมาตรฐาน จากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ควรมีคุณธรรมในการประกอบอาชีพด้วย

2.4.2.3 ผู้บริโภค ควรใฝ่หาความรู้ สามารถคุ้มครองตนเองได้ โดยการเลือกใช้บริการจากสถานที่ที่ได้มาตรฐาน และแจ้งเจ้าหน้าที่ได้เมื่อพบว่ามีผู้ผลิต-จำหน่ายอาหารไม่ถูกต้อง ควรรวมตัวกันเป็นกลุ่มเป็นชมรม เพื่อร่วมกันต่อต้านและไม่ซื้ออาหารจากสถานที่ประกอบ-ปรุง-จำหน่าย อาหารที่ไม่สะอาด (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, สำนักวิชาแพทยศาสตร์, 2555 : 1 - 2)

3. โครงการสุขาภิบาลอาหารส่งเสริมการท่องเที่ยว สนับสนุนเศรษฐกิจไทย [โครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste)]

3.1 ความเป็นมา

ด้วยธุรกิจการท่องเที่ยวเป็นธุรกิจที่สามารถทำรายได้ให้กับประเทศไทยเป็นจำนวนมาก และรัฐบาลไทยมีนโยบายที่จะทำให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยว การบริการด้านอาหาร และการส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านอาหาร เพื่อส่งออกในภูมิภาคนี้ จึงมีการกำหนดนโยบายให้หน่วยงานราชการให้การสนับสนุนการท่องเที่ยวและส่งเสริมให้ภาคเอกชนและองค์กรประชาชนจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อดึงดูดให้นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศหันมาท่องเที่ยวในประเทศไทย

ปัจจัยเรื่องอาหารนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีผลกระทบต่อธุรกิจการท่องเที่ยวอย่างสูง เพราะถ้าอาหารที่จัดไว้บริการไม่ปลอดภัย จนทำให้เกิดการเจ็บป่วยด้วยโรคที่เกิดจากอาหารและน้ำเป็นสื่อแล้ว ก็จะมีผลกระทบเชิงลบอย่างรุนแรงต่อธุรกิจการท่องเที่ยว ฉะนั้น จึงได้มีการจัดทำโครงการสุขาภิบาลอาหาร ส่งเสริมการท่องเที่ยวสนับสนุนเศรษฐกิจไทย

[โครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste)] ขึ้นในปี พ.ศ.2542 เพื่อกระตุ้นมาตรการในการควบคุม กำกับ และตรวจสอบดูแลสถานที่ปรุง ประกอบ จำหน่ายอาหาร ให้มีความเข้มงวดกวดขันเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ โดยมาตรการทางกฎหมายร่วมกับการประสานงานของภาครัฐภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง

3.2 วัตถุประสงค์

3.2.1 เพื่อลดความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการบริโภคอาหารและน้ำที่ไม่สะอาด ซึ่งมีสาเหตุจากร้านจำหน่ายอาหาร โรงอาหารและแผงลอยจำหน่ายอาหาร

3.2.2 ส่งเสริมการจัดบริการอาหารในแหล่งท่องเที่ยวให้ถูกสุขลักษณะ โดยมีการบริการอาหารที่สะอาดปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ

3.2.3 ส่งเสริมให้ท้องถิ่นจัดการการบริการด้านอาหารและสิ่งแวดล้อมในแหล่งท่องเที่ยวให้ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยต่อผู้บริโภค

3.3 เป้าหมายการดำเนินงาน

สถานที่ปรุง ประกอบ จำหน่ายอาหาร อันได้แก่ ร้านจำหน่ายอาหาร แผงลอยจำหน่ายอาหารและโรงอาหารที่จำหน่ายในทุกพื้นที่ของประเทศ

3.4 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

3.4.1 สถานที่ปรุง ประกอบ จำหน่ายอาหาร มีการจัดบริการอาหารที่สะอาดปลอดภัยแก่ผู้บริโภคและนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

3.4.2 ลดความเสี่ยงจากโรคที่เกิดจากอาหารและน้ำเป็นสื่อ (กรมอนามัย, สำนักสุขาภิบาลอาหารและน้ำ, 2555 : 1 - 2)

3.5 การดำเนินงานตามโครงการ

ขั้นตอนการดำเนินงานตามโครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.5.1 ประชุมชี้แจงผู้ประกอบการค้าอาหาร เกี่ยวกับรายละเอียดวัตถุประสงค์และเงื่อนไขการเข้าร่วมโครงการของสถานที่ปรุง ประกอบ จำหน่ายอาหารโดยการสมัครเข้าร่วมโครงการไม่เสียค่าใช้จ่ายและต้องปรับปรุงสภาพให้ได้มาตรฐานด้านสุขาภิบาลอาหารภายใต้การตรวจแนะนำของเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

3.5.2 เปิดให้ผู้ประกอบการค้าอาหารสมัครเข้าร่วมโครงการ โดยร่วมกับชมรมผู้ประกอบการค้าอาหาร หรือองค์กรประชาชนที่สนใจ

3.5.3 คณะกรรมการโครงการระดับภูมิภาคและท้องถิ่นที่ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ชมรมผู้ประกอบการค้าอาหาร องค์กรประชาชน ร่วมกันตรวจแนะนำ และตรวจตัดสินโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานทางกายภาพ มาตรฐานทางแบคทีเรีย ตามที่กำหนดไว้

3.5.4 ดำเนินการประกันคุณภาพโดยมีการตรวจติดตามประเมินผลของสถานที่ปรุง ประกอบ จำหน่ายอาหาร ที่ได้รับป้ายสัญลักษณ์รับรองมาตรฐานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง (เข้าร่วมโครงการ, ต่ออายุป้าย)

3.5.5 หน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นสามารถรับเรื่องราวร้องทุกข์และแก้ไขปัญหา

3.5.6 เมื่อตรวจตัดสินให้สถานประกอบการค้าอาหาร ได้ป้ายสัญลักษณ์แล้ว ในการมอบป้ายจะต้องระบุ วันที่ เดือน และปีที่หมดอายุบนป้ายด้วย

3.5.7 สำหรับการประชาสัมพันธ์ป้าย เจ้าของสถานประกอบการ สามารถจัดทำป้ายไฟตามขนาดที่ต้องการได้ โดยรูปแบบไม่แตกต่างจากรูปแบบกรมอนามัย รวมถึงต้องเสียค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ด้วย

3.6 หลักเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการตรวจตัดสิน Clean Food Good Taste

3.6.1 เกณฑ์มาตรฐานทางกายภาพของสถานที่ปรุง ประกอบ จำหน่ายอาหารที่จะได้รับการรับรองมาตรฐานตามข้อกำหนดพื้นฐานของท้องถิ่น หรือมาตรฐานกรมอนามัย ได้แก่ เทศบัญญัติหรือข้อบังคับตำบล ประกอบด้วย ใบอนุญาต หรือหนังสือรับรองการแจ้งของทางราชการส่วนท้องถิ่นที่ได้มาตรฐานสุขาภิบาลอาหารของท้องถิ่น หรือของกรมอนามัย เช่น

3.6.1.1 ร้านจำหน่ายอาหารมีมาตรฐานสุขาภิบาลอาหาร จำนวน 15 ข้อ

3.6.1.2 แผงลอยจำหน่ายอาหารมีมาตรฐานสุขาภิบาลอาหาร จำนวน 12 ข้อ

3.6.1.3 โรงอาหารมีมาตรฐานสุขาภิบาลอาหารจำนวน 30 ข้อ

3.6.2 เกณฑ์มาตรฐานด้านแบคทีเรีย โดยการตรวจโคลิฟอร์มแบคทีเรียอย่างง่ายด้วยน้ำยา ตรวจหาเชื้อโคลิฟอร์ม (SI-2) จำนวน 10 ตัวอย่าง ประกอบด้วย

3.6.2.1 ตัวอย่างอาหาร จำนวน 5 ตัวอย่าง

3.6.2.2 ตัวอย่างภาชนะ จำนวน 3 ตัวอย่าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.6.2.3 ตัวอย่างมือผู้สัมผัสอาหาร จำนวน 2 ตัวอย่าง โดยผลการตรวจตัวอย่างจำนวน 10 ตัวอย่าง จะต้องไม่พบการปนเปื้อนร้อยละ 90 ขึ้นไป (นาวิน บุตรคำชิต, 2550 : 20 – 21)

3.7 มาตรฐานด้านสุขาภิบาลอาหาร

ข้อกำหนดด้านสุขาภิบาลอาหารสำหรับร้านอาหาร มีดังนี้

3.7.1 สถานที่รับประทาน สถานที่เตรียม ปรุงประกอบอาหารต้องสะอาดเป็นระเบียบ และจัดไว้เป็นสัดส่วน

3.7.2 ไม่เตรียม ปรุงอาหารบนพื้นและบริเวณหน้าหรือในห้องน้ำ ห้องส้วม และต้องเตรียม ปรุงประกอบอาหารบนโต๊ะที่สูงจากพื้นอย่างน้อย 60 ซ.ม.

3.7.3 ใช้สารปรุงแต่งอาหารที่มีความปลอดภัย มีเครื่องหมายการรับรองของทางราชการ เช่นทะเบียนตำหรับอาหาร (อย.) เครื่องหมายรับรองมาตรฐานของกระทรวงอุตสาหกรรม (มอก.)

3.7.4 อาหารสดต้องล้างให้สะอาดก่อนนำมาปรุงหรือเก็บ การเก็บอาหารประเภทต่าง ๆ ต้องแยกเก็บเป็นสัดส่วน อาหารประเภทเนื้อสัตว์ดิบต้องเก็บในอุณหภูมิที่ไม่สูงกว่า 72 องศาเซลเซียส

3.7.5 อาหารที่ปรุงสำเร็จแล้ว เก็บในภาชนะที่สะอาด มีการปกปิด วางสูงจากพื้นอย่างน้อย 60 ซ.ม.

3.7.6 น้ำแข็งที่ใช้บริโภคต้องสะอาด เก็บในภาชนะที่สะอาดมีฝาปิด ใช้อุปกรณ์ที่มีด้ามเพื่อสำหรับคีบหรือตักโดยเฉพาะ วางสูงจากพื้นอย่างน้อย 60 ซ.ม. และต้องไม่มีสิ่งของอื่นแช่รวมไว้

3.7.7 ล้างภาชนะอุปกรณ์ด้วยน้ำยาล้างจาน แล้วล้างด้วยน้ำสะอาด 2 ครั้ง หรือล้างด้วยน้ำไหล และที่ล้างภาชนะต้องสูงจากพื้นอย่างน้อย 60 ซ.ม.

3.7.8 เขียงและมีดต้องมีสภาพดี แยกใช้ระหว่างเนื้อสัตว์สุก เนื้อสัตว์ดิบ ผักผลไม้

3.7.9 ช้อน ส้อม ตะเกียบ วางตั้งเอาด้ามขึ้นในภาชนะโปร่งสะอาด หรือวางเรียงเป็นระเบียบในภาชนะโปร่งสะอาด และมีการปกปิด เก็บสูงจากพื้นอย่างน้อย 60 ซ.ม.

3.7.10 มูลฝอยและน้ำเสียทุกชนิดได้รับการกำจัดด้วยวิธีที่ถูกสุขลักษณะ

3.7.11 ห้องส้วมที่จัดไว้บริการสำหรับผู้บริโภคและผู้สัมผัสอาหาร ต้องสะอาดมีอ่างล้างมือที่ใช้การได้ดี และเตรียมสบู่ไว้ใช้ตลอดเวลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

3.7.12 ผู้สัมผัสอาหารต้องแต่งกายสะอาด สวมเสื้อมีแขน ผู้ปรุงต้องผูกผ้ากันเปื้อนที่สะอาด สวมหมวกหรือเน็ทคลุมผม

3.7.13 ผู้สัมผัสอาหารต้องล้างมือให้สะอาดก่อนการเตรียม ปรุง ประกอบและจำหน่ายอาหารทุกครั้ง ใช้อุปกรณ์ในการหยิบจับอาหารที่ปรุงสำเร็จแล้วทุกชนิด

3.7.14 ผู้สัมผัสอาหารที่มีบาดแผลที่มือ ต้องปิดแผลให้มิดชิดหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานที่มีโอกาสสัมผัสอาหาร

3.7.15 ผู้สัมผัสอาหารที่เจ็บป่วยด้วยโรคที่สามารถติดต่อไปยังผู้บริโภคโดยมีน้ำและอาหารเป็นสื่อ ให้หยุดปฏิบัติงานจนกว่าจะรักษาให้หายขาด (กรมอนามัย, สำนักสุขาภิบาลอาหารและน้ำ, 2555 : 1 - 2)

4. การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าของธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคาร

ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่สามารถส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคารได้ การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าอาจสามารถทำได้โดยการใช้แบบสอบถามหลังจากการใช้บริการ หรือโดยการเปรียบเทียบการรับรู้บริการที่ได้รับกับความคาดหวังในการใช้บริการดังนี้

$$\text{ความพึงพอใจของลูกค้า} = \frac{\text{การรับรู้บริการที่ได้รับจริง}}{\text{ความคาดหวังในบริการที่ อยากได้รับ}}$$

ด้านกลยุทธ์การให้บริการของธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคารเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้านั้น ควรคำนึงถึงปัจจัยด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. สินค้าและบริการที่นำเสนอต่อลูกค้า ควรมีลักษณะต่าง ๆ ได้แก่

1.1 อาหาร จะต้องมีรสชาติอร่อย ถูกสุขลักษณะ น่ารับประทาน และให้บริการเสิร์ฟที่ดี

1.2 เครื่องดื่ม ควรมีหลากหลายประเภท มีบริการเสิร์ฟที่เหมาะสม

1.3 บริการจัดเลี้ยง เหมาะสมกับงานเลี้ยงแบบต่าง ๆ

1.4 บรรยากาศร้าน มีลักษณะสดชื่น ผ่อนคลายและสนุกสนาน ประทับใจ

2. วิธีการนำเสนอในการให้บริการลูกค้า ควรดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

2.1. สร้างความประทับใจ ณ จุดสัมผัสบริการในครั้งแรก แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของลูกค้า โดยการกล่าวต้อนรับก่อให้เกิดความประทับใจ

2.2. พาลูกค้าไปนั่งที่โต๊ะอาหารทันที อาจสอบถามตำแหน่งของโต๊ะอาหารที่ลูกค้าพอใจ เลื่อนเก้าอี้ให้แขกนั่ง

2.3. กล่าวทักทาย นำเสนอรายการอาหารและเครื่องดื่ม

2.4. เสิร์ฟเครื่องดื่ม รับคำสั่งอาหาร แนะนำรายการอาหาร และทบทวนรายการอาหารที่ลูกค้าสั่งด้วยถ้อยคำและน้ำเสียงที่ชัดเจน

2.5. นำไปสั่งอาหารไปยังหน่วยผลิตอาหาร ประมาณช่วงเวลาอาหารออกและตรวจดูความเรียบร้อยเมื่ออาหารเสร็จ

2.6. เสิร์ฟอาหารให้ตรงกับผู้สั่ง ดูแลเติมน้ำดื่ม คอยสังเกตความต้องการของลูกค้าขณะรับประทานอาหาร

2.7. ถอนจานอาหารคาว เสนอรายการอาหารหวาน และรอรับคำสั่งอาหารหวาน

2.8. เสิร์ฟอาหารหวาน ดูแลเติมน้ำดื่ม และคอยสังเกตความต้องการของลูกค้า

2.9. ตรวจสอบค่าอาหาร นำบิลมาให้ลูกค้า และรับเงินมาที่แคชเชียร์

2.10. ทอนเงินให้ลูกค้า กล่าวขอบคุณ เชิญชวนให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีก กล่าวคำอำลาด้วยรอยยิ้มอย่างจริงใจ

แนวความคิดหนึ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าได้ คือแนวคิดเรื่องการบริหารคุณภาพรวม (Total Quality Management) ซึ่งถูกคิดค้นขึ้นในสหรัฐอเมริกาช่วงทศวรรษ 1950 และได้แพร่หลายจนเป็นที่รู้จักในประเทศญี่ปุ่นช่วงทศวรรษ 1960 หลักการของการบริหารคุณภาพรวม คือ การบรรลุคุณภาพได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยการที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. มุ่งเน้นด้านคุณภาพ คำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้า
2. การปรับปรุงกระบวนการเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การกำหนดตัวชี้วัด และการประเมินผลงาน
3. การมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร พัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการทำงานเป็นทีมสร้างแรงจูงใจ และยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน

ปัจจัยหลักสำคัญที่สนับสนุนให้การบริหารคุณภาพรวมประสบความสำเร็จได้จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการ
2. การฝึกอบรมและให้ความรู้แก่พนักงานทุกคน

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

3. การจัดโครงสร้างองค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน
4. การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึงกัน
5. การให้รางวัลและการยอมรับผลงานของพนักงาน
6. การวัดและประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง

จึงอาจสรุปได้ว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร ได้แก่ ความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์ด้านวิชาชีพ ความซื่อสัตย์ สุจริต บุคลิกคุณลักษณะที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ กลยุทธ์ทางการตลาด และการสร้างความพึง พอใจให้กับลูกค้า เป็นต้น (ศิริพงศ์ รักษ์ใหม่, 2552 : 24 - 26)

5. แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

แนวคิดพื้นฐานที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะมีผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว ดังนั้นองค์การจึงต้องพิจารณาถึง จุดแข็งที่มีอยู่ แล้วนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ และพิจารณาจุดอ่อนขององค์การ เพื่อหาแนวทางขจัดจุดอ่อนเหล่านั้นเสีย ในแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น จะมีความแตกต่างไปจากการจัดการโดยทั่วไป ซึ่งมักจะศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ตามกระบวนการหรือขั้นตอนต่าง ๆ และเน้นหนักไปที่การจัดการและการบริหารภายในองค์การ แต่การจัดการเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกองค์การ หรือสภาวะแวดล้อมภายนอกด้านต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการแข่งขัน คำนึงถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว และสภาวะการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังคำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การ (Stake holders) และการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงประสานหน่วยต่าง ๆ ในองค์การให้สามารถบริหารจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกัน (กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์, 2555 : 2)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นวิธีการจัดการแบบหนึ่งที่มุ่งเน้นกิจกรรม 3 ประการ อันได้แก่ 1) การกำหนดทิศทาง ภารกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การให้ชัดเจน และสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพการณ์ภายในขององค์การ 2) เน้นการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงส่วนต่าง ๆ ขององค์การให้สามารถนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้ และประการที่ 3) เน้นในเรื่องในด้านการติดตามควบคุม และประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ เพื่อเรียนรู้ผล

ความก้าวหน้า ตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงต่อไป (ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2550 : 1)

แนวคิดการจัดการใหม่ ๆ ได้ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งในองค์กรต่างๆ เพื่อการพัฒนาให้องค์กรสามารถแข่งขัน และก้าวสู่ความเป็นเลิศ ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ในยุคโลกไร้พรมแดน ที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และการแข่งขันที่รุนแรง ผู้บริหารจึงต้องติดตามสถานการณ์ ข้อมูล ข่าวสาร เพื่อคิดหากลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้อยู่ตลอด ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ แสวงหาโอกาส และหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่มาขัดขวาง การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงได้พัฒนามาใช้ทั้งในองค์กรภาครัฐและเอกชนอย่างแพร่หลายมากขึ้น การจัดการที่ใช้กลยุทธ์นั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร ช่วยกันคิด ช่วยกันผลักดันให้องค์กรไปสู่ทิศทางที่มุ่งหวัง เมอร์เชนท์ ดรีม (Merchant Dream, 2012 : 1)

5.1 ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและผลกระทบที่จะพึงมีต่อการดำเนินงานของธุรกิจในอนาคต เช่น การส่งเสริมการลงทุนในอุตสาหกรรม ดัชนีทางเศรษฐกิจ หรือการเปิดเสรีทางการค้า เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนถึงความสำคัญของการศึกษากลยุทธ์ธุรกิจ โดยเฉพาะการประกอบธุรกิจในโลกปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ตลอดจนกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น ผู้ขายวัตถุดิบ ลูกค้า และคู่แข่งขัน เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การในด้านต่าง ๆ เช่น การตลาด การเงิน การผลิต และการบริการ แม้กระทั่งการดำเนินกิจการภายในองค์กรก็ล้วนแต่ได้รับผลกระทบด้วยกันทั้งสิ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้สร้างแรงกดดันให้กับองค์การ ทั้งในด้านระยะเวลาของการตอบสนองที่หดสั้นลง ตลอดจนความสลับซับซ้อนที่เพิ่มขึ้นของกระบวนการทางธุรกิจ ส่งผลให้ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถตัดสินใจในโอกาสหรือปัญหาที่เผชิญอยู่ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีต่อองค์การอย่างเหมาะสม การที่บุคคลโดยเฉพาะผู้ที่สนใจศึกษาในสาขาวิชาบริหารธุรกิจ สามารถนำความรู้ ทักษะ และความชำนาญในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เรียนมาไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ จำเป็นจะต้องมีความเข้าใจในกลยุทธ์เป็นอย่างดี โดยที่การจัดการเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถบูรณาการความรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจเข้าด้วยกัน เพื่อให้เข้าใจศักยภาพของธุรกิจอย่างเต็มที่ ซึ่งจะช่วยให้บุคคลมีความเป็นนัก

บริหารที่สมบูรณ์ นอกจากนี้ หลักการของการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่การจัดการเชิงกลยุทธ์มีประโยชน์ต่อองค์การ 4 ประการ คือ 1) กำหนดทิศทางขององค์การ (Set Direction) 2) สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ (Harmony) 3) สร้างความพร้อมให้แก่องค์การ (Provide Readiness) 4) สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Improve Competitive Efficiency) (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, 2552 : 19 - 20)

การบริหารจัดการองค์กรธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้รับชัยชนะเหนือคู่แข่งขันและสามารถสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมได้อย่างยั่งยืน ผู้บริหารไม่อาจจำกัดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และวิธีคิดของตนเองอยู่เพียงในกรอบของกระบวนการตามหน้าที่ทางการจัดการ (Management Functions) ทั้ง 4 ประการ อันประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุมเท่านั้น ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารองค์กรเป็นระยะเวลานาน หรือมีประสบการณ์บริหารจัดการสูง ย่อมคุ้นเคยและมีความเชี่ยวชาญกับหน้าที่ทางการจัดการทั้ง 4 ประการเป็นอย่างดี แต่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงจำนวนไม่น้อย ที่พบกับความปราชัยจากการแข่งขันในโลกธุรกิจ โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาการแข่งขันในโลกธุรกิจที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ย่อมเห็นได้ชัดเจนว่ามีทั้งองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ล้มเหลว เคยประสบความสำเร็จแต่กลับล้มเหลว หรือแม้กระทั่งเคยล้มเหลวแล้วกลับมาประสบความสำเร็จ ผู้บริหารองค์กรจึงควรมีวิธีคิดที่แตกต่างและสร้างสรรค์เพื่อสนับสนุนกระบวนการจัดการให้สามารถบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาตามแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือการแสวงหาปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือประสบความล้มเหลว แล้วกำหนดทิศทางขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามปัจจัยหลักนั้น คำตอบที่นักบริหารและนักวิชาการได้ร่วมกันคิดตลอดหลายสิบปีที่ผ่านมา พอสรุปได้ว่า มีปัจจัยหลักประการหนึ่ง คือ การเลือกใช้กลยุทธ์ขององค์กรที่แตกต่างกัน ผู้บริหารที่ประสงค์จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จจึงควรตั้งคำถามกับตนเองว่า กลยุทธ์ที่เลือกใช้ได้นั้นมีกลยุทธ์อะไรบ้าง จะสามารถสร้างกลยุทธ์อย่างไรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร และมีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อการสร้างกลยุทธ์ มีวิธีการอย่างไรจึงจะสามารถนำกลยุทธ์ที่เลือกนี้ไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จ ตลอดจนมีวิธีการอย่างไรจึงจะควบคุมและประเมินผลการใช้กลยุทธ์ให้ได้รับผลตามเป้าหมายที่กำหนด คำถามต่าง ๆ เหล่านี้คือ สิ่งที่ผู้บริหารต้องค้นหาคำตอบจากการศึกษาเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์(สาคร สุขศรีวงศ์, 2551 : 234)

โดยทั่วไปแล้วการบริหารกลยุทธ์นั้น จะมีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างมากต่อองค์การในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. จะช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้ และใช้จุดแข็งขององค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด นั่นคือองค์การสามารถสร้าง “Strategic Fit” ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในองค์การได้ ทำให้องค์การสามารถอยู่รอดและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

2. ช่วยให้องค์การโดยส่วนรวมมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน เห็นถึงแนวทางที่สำคัญที่องค์การจะต้องปฏิบัติ ทำให้องค์การนั้น ๆ แข็งแกร่งประสบความสำเร็จและเติบโตต่อไปได้

3. ทำให้องค์การสามารถสร้างผลตอบแทน (Returns) ที่เหนือกว่าคู่แข่งขันได้ด้วยการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสามารถรักษาข้อได้เปรียบนี้ไว้ได้

4. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ คือ องค์การจะสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่า และมีประสิทธิผล (Effectiveness) คือ บริหารงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ถ้าได้มีการบริหารกลยุทธ์ที่ถูกต้องเหมาะสมทั้งในช่วงของการกำหนดกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมติดตามผล

5. ช่วยทำให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive คือ คาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดหรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว (Reactive and defensive) ทำให้องค์การสามารถปรับตัวได้ดีกว่า และ/หรือฉกฉวยโอกาสได้ดีกว่าหรือได้ก่อนคู่แข่งขัน (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553 : 10)

5.2 ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการกำหนดแนวทาง หรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์การอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งจะต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก และกับจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์การนั้น ๆ การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ การใช้อำนาจหน้าที่

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ในการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถนาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ไว้หลายความหมาย ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์การในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดไว้ (กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์, 2555 : 2)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแนวทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์การสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและ สามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่การจัดการเชิงกลยุทธ์มีเป้าหมายสำคัญ 2 ประการคือ 1) สร้างและดำรงความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Capacity) เราจะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวอยู่เสมอ การกำหนดและการดำเนินกลยุทธ์จะช่วยให้ธุรกิจมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง 2) สร้างคุณค่า (Create Value) การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสร้างคุณค่า (Value) แก่เจ้าของหรือผู้ถือหุ้น (Share holder) ตลอดจนสร้างความพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stake holder) ของธุรกิจ เช่น พนักงาน ผู้ขายวัตถุดิบ และลูกค้า เป็นต้น (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, 2552 : 17 - 18)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นวิธีการจัดการแบบหนึ่งที่มุ่งเน้นการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การให้ชัดเจน และสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพการณ์ภายในขององค์การ การดำเนินการพัฒนาปรับปรุงส่วนต่างๆ ขององค์การให้สามารถนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และการติดตามกำกับ ควบคุม และประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ เพื่อเรียนรู้ผลความก้าวหน้า ตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงต่อไป (ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ของการสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินกลยุทธ์การตัดสินใจแบบข้ามหน้าที่ (cross-Functional) ซึ่งทำให้องค์กรสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้ตามคำนิยามนี้ (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2550 : 4)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารองค์การโดยรวม ให้มีกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์การแข่งขัน ตลอดจนมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันเหนือกว่ากิจการอื่น ๆ โดยจะต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ เพื่อสร้างแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก และกับจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์การนั้น ๆ เพื่อให้สามารถนำแผนกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติให้บังเกิดผล ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อสร้างทิศทางและอนาคตที่เหมาะสมขององค์การอย่างยั่งยืนได้ในระยะยาว (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553 : 8)

5.3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

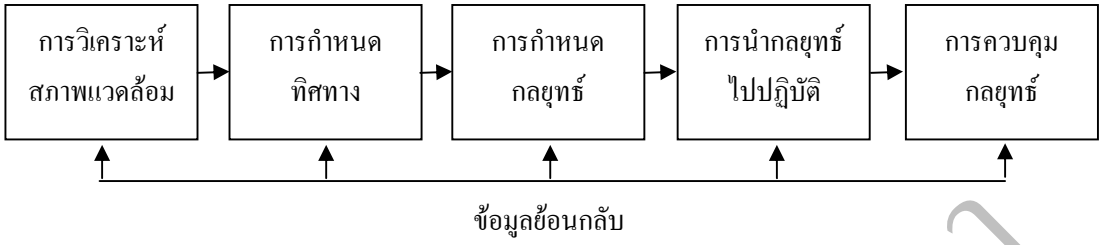
กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือของการจัดการธุรกิจให้มีความสามารถเหนือคู่แข่ง เพื่อให้มียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่ธุรกิจต้องการ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสำคัญในอันที่จะช่วยสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจให้การบริหารจัดการ ซึ่งกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบได้ด้วยองค์ประกอบดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทาง 2) การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การดำเนินกลยุทธ์ 5) การประเมินผลและการควบคุม (กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์, 2555 : 3)

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติสามารถจัดได้เป็น 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดทิศทางหลักขององค์กร ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 5 การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (ขจรวุฒิ นำศิริกุล, 2553 : 29)

การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง เช่น การขยายกำลังการผลิต การผลิตสินค้าชนิดใหม่ การเปลี่ยนโครงสร้างธุรกิจ การเพิ่มหรือลดทุน หรือการถอนตัวออกจากการแข่งขัน ต่างเป็นการตัดสินใจที่มีผลต่อการดำเนินงานและอนาคตขององค์การ ซึ่งเรียกการตัดสินใจลักษณะนี้ว่า “การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision)” โดยที่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะเป็นพื้นฐานสำคัญของ “กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)” ซึ่งมีส่วนประกอบสำคัญดังต่อไปนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ

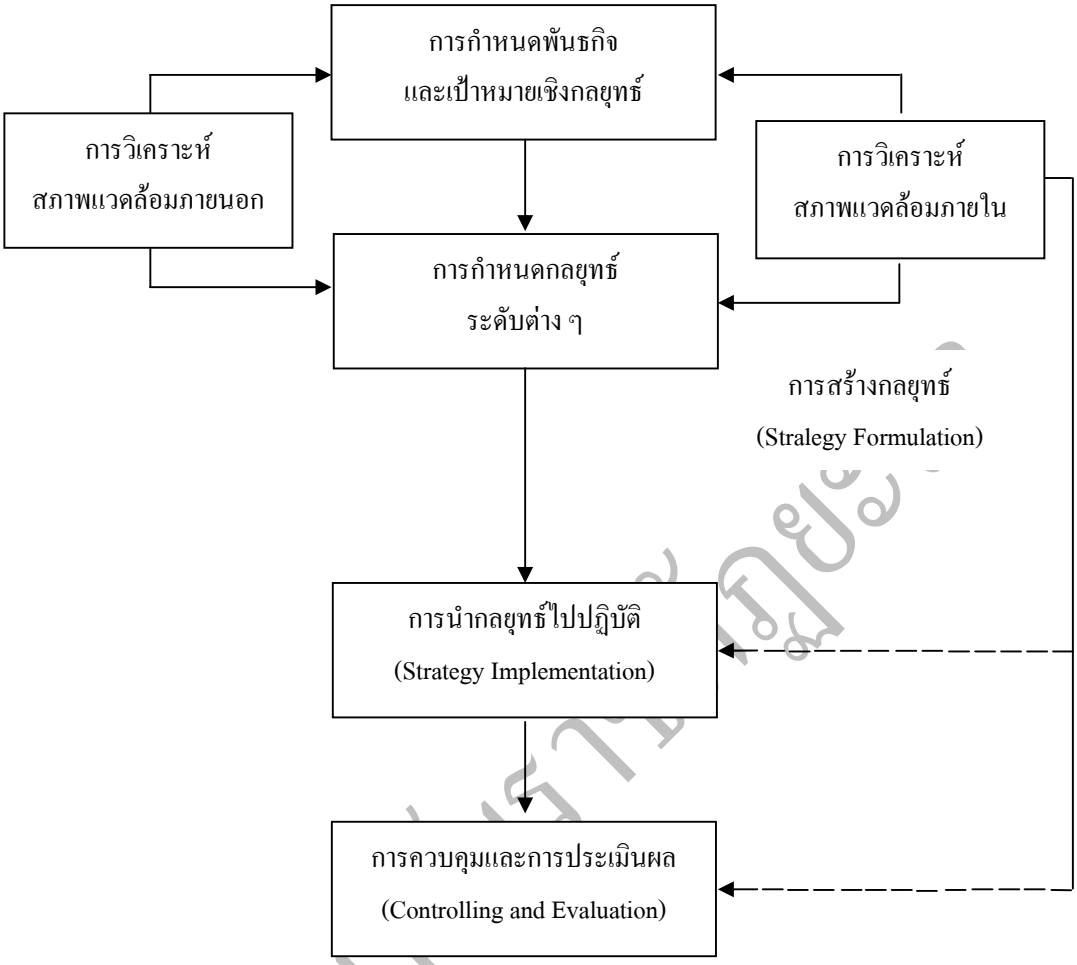
3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (ณัฏฐ-พันธ์ เขจรนันท์ , 2552 : 22 - 23)



ภาพที่ 1 แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
ที่มา : (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, 2552 : 24)

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบทางการจัดการซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญและหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัวมาเป็นจุดที่สำคัญต่อการแข่งขัน การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และควบคุมและประเมินผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

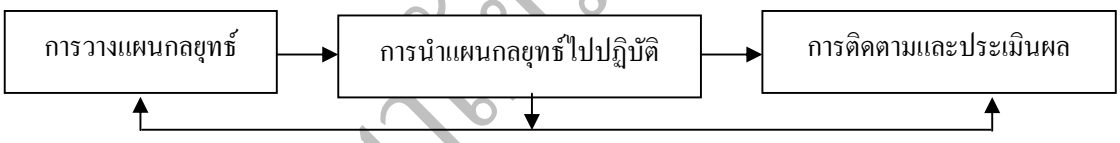


ภาพที่ 2 แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
ที่มา : (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551 : 235)

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกิจกรรมสนับสนุนกระบวนการจัดการที่มุ่งเน้นทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จนได้กลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ แล้วนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติโดยมีการควบคุมและประเมินผล เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์นั้นจะประสบความสำเร็จดังที่คาดหวัง (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551 : 235 - 236)

กระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ สามขั้นตอน นั่นคือ การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์รวมถึงการพัฒนาวิชั่นและมิชชั่น ค้นพบโอกาสและอุปสรรคภายนอกขององค์กร พิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนภายใน ตั้งวัตถุประสงค์ระยะยาว กำหนดกลยุทธ์และทางเลือกและเป็นการเลือกกลยุทธ์เฉพาะที่จะปฏิบัติตาม (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2550 : 5)

งานบริหารกลยุทธ์นั้นดูเหมือนง่ายเพราะเป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลัก แต่ว่าแต่ละขั้นตอนนั้นมีความสำคัญมาก หัวใจสำคัญของการบริหารกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จะอยู่ที่การให้ความสำคัญและการทุ่มเทความพยายามในกระบวนการบริหารกลยุทธ์ทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ อันประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์ หรือการวางแผนกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนของการวางแผนสำคัญที่จะเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ที่จะบอกทิศทางขององค์การ และภารกิจเพื่อบอกขอบเขตของกิจกรรมที่จะทำ และวัตถุประสงค์หลักซึ่งเป็นการกำหนดในสิ่งที่องค์การต้องการ หลังจากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ที่จะใช้ในการแข่งขัน 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ขั้นตอนนี้จะเน้นการวางแผนดำเนินงานและการนำแผนงานต่าง ๆ นั้นไปปฏิบัติ แต่การดำเนินงานตามขั้นตอนนี้ให้บรรลุผลก็จะต้องเตรียมความพร้อมของปัจจัยต่าง ๆ คือปัจจัยด้านบุคลากร โครงสร้างขององค์การ ระบบงานต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่ออำนวยให้การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นบังเกิดผล 3) การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ จะเป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสม งานทั้ง 3 ขั้นตอนจะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องกันไปและมีความสัมพันธ์กันอยู่ตลอดเวลา ดังภาพ



ข้อมูลย้อนกลับ

ภาพที่ 3 แสดงขั้นตอนหรือกระบวนการในการบริหารกลยุทธ์
ที่มา : (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553 : 9)

จากภาพที่ 3 จะแสดงขั้นตอนของการบริหารกลยุทธ์ที่เกิดขึ้น งานในแต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์กันมีผลกระทบต่อกัน เพราะโดยทั่วไปแล้วองค์การที่มีการบริหารกลยุทธ์ได้อย่างประสบความสำเร็จนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีเพียงอย่างเดียว แต่ในขั้นตอนของการพัฒนาหรือสร้างแผนกลยุทธ์ จะต้องนำขั้นตอนของการปฏิบัติมาพิจารณาร่วมด้วย เช่น ปัญหาในเรื่องความพร้อมของบุคลากร โครงสร้างขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การนั้น ๆ เพื่อที่ว่าผู้บริหารได้ป้องกันหรือลดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้ ทำให้ปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ลดน้อยลงในเวลาที่ได้มีการนำแผนกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติ และมีระบบการติดตามและประเมินผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

เพื่อส่งข้อมูลย้อนกลับ ให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553 : 9-10)

สรุปได้ว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยงาน 3 ขั้นตอนหลัก คือ1) การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางขององค์กร และการกำหนดกลยุทธ์ 2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 3) การประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์

5.3.1 การวางแผนกลยุทธ์

ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความเห็นเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นตัวขับเคลื่อน (Driver) ที่สำคัญที่จะทำให้องค์การบรรลุผลสัมฤทธิ์ (Good Business Result) ตามที่กำหนด การวางแผนกลยุทธ์นั้น จะทำให้องค์การสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ได้นำไปใช้ก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด ในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์นั้นจะต้องมีการกำหนดทิศทางที่แน่นอน ในการกำหนดแผนเพื่อช่วยให้องค์การสามารถมีการดำเนินการได้เองอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการเติบโตไปในทิศทางที่เหมาะสม (วิเชียร วิทยอุดม, 2553 : 29 - 30)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เริ่มต้นที่การวางทิศทางขององค์กร โดยการระบุ วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์และกำหนดกลยุทธ์ รวมทั้งนโยบายธุรกิจ ซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินงาน การวางแผนกลยุทธ์จึงจัดได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการอยู่รอดของธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป การกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจเล็กหรือใหญ่ จึงต้องอยู่ภายใต้แรงกดดันของสภาพการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ที่สามารถวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างชำนาญ ฉลาด และถูกต้องย่อมนำธุรกิจของตนไปสู่ความสำเร็จได้ เมอร์เชนท์ ดรีม (Merchant Dream, 2010 : 16)

การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์การเพื่อให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ขององค์การ โดยมีขั้นตอนหรือกระบวนการย่อยที่สำคัญ 3 ขั้นตอน ตามภาพที่ 4 ซึ่งงานในขั้นตอนที่ 1.1 และขั้นตอนที่ 1.2 นี้ อาจทำพร้อม ๆ กันไปหรือสลับการเริ่มต้น เช่น เริ่มจากขั้นที่ 1.2 ก่อน แล้วจึงกลับไปสู่ขั้นที่ 1.1 ก็ได้ และถ้ามีข้อมูลย้อนกลับใด ๆ ที่สำคัญและจำเป็นต่อการปรับปรุงแก้ไขในขั้นที่ 1.1 ก็ควรกระทำเป็นอย่างยิ่ง ขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ คือ

1. การกำหนดหรือทบทวนทิศทางในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจขององค์การ (Corporate Mission) วัตถุประสงค์หลัก (Corporate Objectives) หรือ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) เพื่อให้ทราบภาระงาน ทิศทาง และเป้าหมายที่องค์การต้องการ

2. การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ (Situational Audit หรือ Environmental Analysis) เพื่อให้ทราบสถานะต่าง ๆ ขององค์การ จึงสามารถลดความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากสภาพการณ์ภายในองค์การเอง (Internet Risks) และทราบถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ทำให้สามารถปรับตัวและรับมือกับเหตุการณ์และความเสี่ยงต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การได้ (External Risks)

3. วิเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือก (Strategic choices) และเลือกกลยุทธ์ขององค์การ (Strategy) ที่เหมาะสม เพื่อให้มีแนวทางหรือหนทางที่จะทำให้องค์การบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์หลักขององค์การที่ตั้งไว้ด้วยกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด

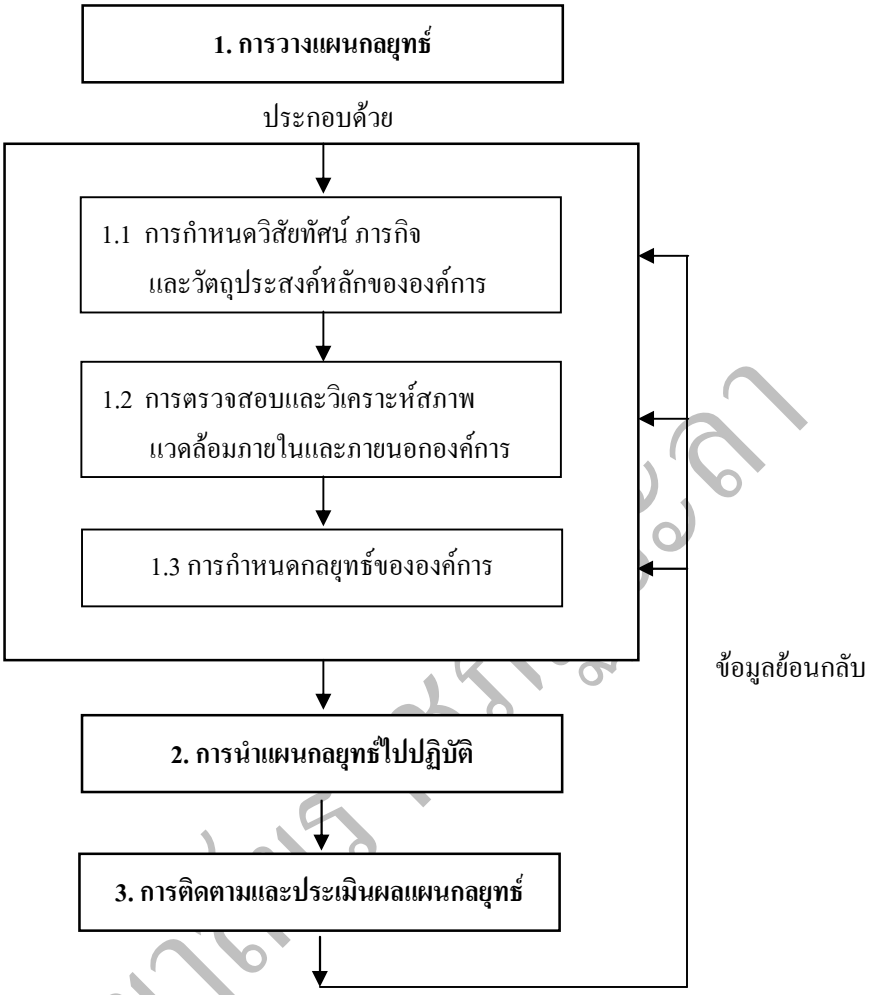
หัวใจที่สำคัญที่จะทำให้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประสบความสำเร็จนั้น คือ

1. ต้องอยู่บนรากฐานของข้อมูล และข้อเท็จจริง (Fact-based) และมีการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ นั่นคือ ผู้บริหารจะต้องมีข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสมและเพียงพอ และให้ความสำคัญกับข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้โดยต้องติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน วิเคราะห์และใช้ข้อมูลเหล่านี้เพื่อการคาดการณ์หรือพยากรณ์ เพื่อใช้ประโยชน์จากข้อมูลต่าง ๆ เหล่านั้นในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสม

2. ต้องมุ่งเน้นไปสู่การปฏิบัติ (Implementation-oriented) และเป็นเอกฉันท์ (Consensus-oriented) ด้วย

นั่นคือ ในขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์นั้นก็ต้องคิดเลยไปถึงขั้นตอนของการนำไปปฏิบัติด้วยว่าแผนดังกล่าวนั้นจะมีปัญหาและอุปสรรคอะไร จะสามารถปฏิบัติได้ไหม จะต้องเตรียมการในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ และจะได้รับการยอมรับจาก ผู้ปฏิบัติหรือไม่ และทำอย่างไรจึงจะก่อให้เกิดความร่วมมือและการยอมรับในแผนดังกล่าวได้

ดังนั้นในการวางแผนกลยุทธ์จึงควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน นอกจากจะทำให้ได้รับข้อมูลและความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนแล้วยังทำให้เกิดความเข้าใจและเห็นพ้องต้องกัน ตลอดจนยอมรับในแผนดังกล่าว (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553 : 16 - 17)



ภาพที่ 4 แสดงส่วนประกอบและขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์
ที่มา : (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553 : 17)

5.3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นขั้นตอนที่มีบทบาทและความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพราะผู้บริหารจะสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปพิจารณากำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ระดับต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้การกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่แท้จริง ผู้บริหารจำเป็นต้องวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน (Strength & Weakness) ขององค์กร และนำจุดแข็งที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์พร้อมทั้งพัฒนาให้เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advntage) นอกจากนี้ต้องพยายามระมัดระวังมิให้จุดอ่อน

ที่มีอยู่สร้างปัญหา และหาหนทางในการแก้ไขจุดอ่อนนั้น ขณะเดียวกันผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาต่อไปว่า ในสถานะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันตลอดจนเส้นทางที่องค์กรประสงค์จะเดินไปสู่จุดหมาย มีโอกาสและอุปสรรค (Opporunity and Threat) อะไรบ้างที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรเพื่อที่จะแสวงหาประโยชน์จากโอกาสและหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือจัดการมิให้อุปสรรคนั้นส่งผลเสียหายต่อองค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรเรียกว่าการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551 : 236)

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ได้มีผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกไว้ดังนี้

สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน

(1.1) สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญ แต่อาจจะไม่ใช่สิ่งแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์การโดยตรง แต่เป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป มีตัวแบบในการพิจารณา คือ PEST Environment ได้แก่

(1.1.1) สภาพแวดล้อมด้านการเมือง (Political Environment-P)

(1.1.2) สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Environment-E)

(1.1.3) สภาพแวดล้อมทางด้านสังคม (Sociological Environment-S)

(1.1.4) สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technology Environment-T)

(1.2) สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน (Task Environment) ไมเคิล อี พอร์ตเตอร์ (Michael E.Poter) ได้เสนอตัวแบบการวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน โดยใช้ตัวแบบที่ชื่อ The Five Competitive Force ซึ่งจะทำให้เราทราบถึงสมรรถภาพคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ ทราบความต้องการของลูกค้า สามารถสร้างความร่วมมือกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ การระมัดระวังไม่ให้ลูกค้าหันไปให้ความสนใจสินค้าทดแทน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นตัวแบบที่ช่วยในการวิเคราะห์คู่แข่งได้เป็นอย่างดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

(1.2.1) การวิเคราะห์คู่แข่งที่เข้ามาใหม่ (New Entrance) ผู้ที่เข้ามาใหม่มีความมุ่งหวังที่จะเข้ามามีส่วนร่วมหรือมีส่วนแบ่งทางการตลาด ดังนั้น จึงเป็นภาวะที่คุกคามซึ่งจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับอุปสรรคที่เข้ามาและภาวะการตอบโต้ขององค์การ โดยสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อผู้ที่เข้ามาใหม่ ได้แก่

(1.2.1.1) Ecomies of Scale ความประหยัดที่เกิดจากการผลิตจำนวนมาก (Economies of Scale) ทำให้คู่แข่งต้องมีการผลิตที่มีขนาดใหญ่พอ จึงจะสามารถต่อสู้กับกิจการเดิมได้

(1.2.1.2) ความแตกต่างของสินค้า Differen -tiation หรือ ขนาดของทุน Capital Requirement เนื่องจากผู้ที่เข้ามาใหม่จะต้องแบกภาระต้นทุนที่สูงมากในด้านต่าง ๆ เป็นต้น เหล่านี้เป็นตัวอย่างของอุปสรรคสำหรับผู้ที่เข้ามาใหม่ ซึ่งนักบริหารจะต้องสร้างภาวะการตอบโต้ โดยอาศัยความได้เปรียบด้านอุปสรรคของผู้เข้ามาใหม่ในด้านต่าง ๆ

(1.2.2) การวิเคราะห์ผู้ซื้อ (Buyer) ผู้บริหารในองค์การภาครัฐ และภาคเอกชนจะต้องให้ความสำคัญกับลูกค้า เนื่องจากองค์การจะต้องเผชิญกับอำนาจการต่อรองของลูกค้าในเรื่องของปริมาณ คุณภาพ และราคา

(1.2.3) การวิเคราะห์ผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) ผู้จัดส่งวัตถุดิบจะมีความสำคัญ เนื่องจากองค์การจะต้องเผชิญกับพลังการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบเช่นเดียวกับลูกค้า ดังนั้น ผู้บริหารทั้งองค์การภาครัฐและองค์การภาคเอกชนจะต้องปรับกลยุทธ์เพื่อรับกับพลังการต่อรองนั้น

(1.2.4) การวิเคราะห์สินค้าทดแทน (Substitute) การมีสินค้าหรือบริการทดแทนทำให้องค์การต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า ราคา และบริการที่นำเสนอให้กับลูกค้า เนื่องจากการละเลยความสำคัญดังกล่าวจะทำให้องค์การเสียเปรียบต่อคู่แข่งได้

(1.2.5) การวิเคราะห์คู่แข่ง (Rival) คู่แข่งมีความสำคัญอย่างยิ่งที่นักบริหารจะต้องคำนึงถึง เนื่องจากนักบริหารจะต้องใช้กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง การละเลยหรือไม่ให้ความสำคัญกับคู่แข่งจะหมายถึงความพ่ายแพ้

โดยสรุปแล้วการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือสภาพแวดล้อมภายนอกนี้จะทำให้ทราบถึงโอกาสหรืออุปสรรคทางธุรกิจขององค์การ (กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์, 2555 : 4)

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สภาพแวดล้อมทั่วไป ประกอบด้วย

1. ภาวะเศรษฐกิจ โดยทั่วไปภาวะเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อกำลังซื้อของลูกค้า การลงทุน ภาวะการจ้างงาน และมีผลต่อต้นทุนในการดำเนินงานของธุรกิจด้วย ถ้าภาวะเศรษฐกิจดีลูกค้าก็มีกำลังซื้อสูง และมีความต้องการในสินค้าและบริการมากขึ้น จึงมีการลงทุนในธุรกิจ มีการขยายงาน และมีการจ้างงานมากขึ้น และต้นทุนในการดำเนินงานของธุรกิจมักจะสูงขึ้นไปด้วย และถ้าภาวะเศรษฐกิจไม่ดีความต้องการในสินค้าและบริการจะลดลงไป การลงทุนลดลง การจ้างงานก็ลดลง และต้นทุนการผลิตอาจถูกลงด้วย ซึ่งผู้บริหารจะต้องติดตามข้อมูลที่เป็นดัชนีชี้วัดภาวะเศรษฐกิจที่สำคัญ ในเรื่องของอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจในภาคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อัตราการเติบโตของผลผลิตมวลรวมของประเทศ ดุลการค้าและดุลการชำระเงิน ปริมาณเงินที่หมุนเวียนในตลาด อัตราดอกเบี้ย อัตราเงินเฟ้อ อัตราแลกเปลี่ยน อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ อัตราการจ้างงานและว่างงาน ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ และดัชนีความเชื่อมั่นในภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ เป็นต้น ดัชนีชี้วัดต่าง ๆ เหล่านั้น จะมีผลกระทบต่อธุรกิจแตกต่างกันไป เช่น ในกรณีสถาบันการเงินแล้วอัตราดอกเบี้ย และปริมาณเงินที่หมุนเวียนในตลาด และอัตราแลกเปลี่ยน ย่อมจะมีผลกระทบต่อสถาบันการเงินมากกว่าดัชนีตัวอื่น ๆ เป็นต้น ผู้บริหารจะต้องติดตามตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพยากรณ์แนวโน้มและผลกระทบที่จะมีต่อธุรกิจทั้งเชิงบวกและเชิงลบ

2. สังคมหรือสาธารณชน ขณะนี้สังคมหรือสาธารณะเข้ามามีบทบาทเกี่ยวข้องกับธุรกิจมากขึ้น สังคมทุกวันนี้กำลังห่วงใยต่อสภาพแวดล้อมที่กำลังเสื่อมโทรม ธุรกิจจะต้องดำเนินงานไปในแนวทางที่ถูกต้อง ไม่ควรสร้างปัญหาให้เกิดขึ้นกับสังคม เช่น ปัญหามลภาวะ ควรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ แม้ว่าอาจทำให้มีต้นทุนในการดำเนินงานสูงขึ้นในช่วงแรก แต่จะทำให้เกิดการยอมรับและเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับกิจการด้วย และจะ เป็นการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาการต่อต้านหรือการไม่ยอมรับจากสังคม ซึ่งจะเป็นปัญหาที่แก้ไขยากกว่า ดังนั้น การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคมจะทำให้ธุรกิจมีต้นทุนของการป้องกันที่ถูกกว่าต้นทุนของการแก้ไข และจะทำให้กำไรในระยะยาวของธุรกิจสูงขึ้นด้วย

3. กฎหมายและการเมือง กฎหมายข้อบังคับต่าง ๆ และนโยบายของรัฐบาล ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจได้ ธุรกิจต้องติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพราะข่าวสารเหล่านั้นจะมีผลต่อธุรกิจในแง่เป็นการเปิดโอกาสใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นได้ แต่ส่วนใหญ่มักจะเป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินงานของธุรกิจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ

4. วิทยาการหรือเทคโนโลยี มีความก้าวหน้าเป็นอย่างมาก และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ธุรกิจจะต้องติดตามความก้าวหน้านี้โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการในอุตสาหกรรมของธุรกิจโดยตรงและของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวเนื่องด้วย โดยทั่วไปวิทยาการจะมีผลกระทบต่อวัตถุดิบ เช่น ก่อให้เกิดวัตถุดิบทดแทน เกิดวัตถุดิบที่มีการปรับปรุงขึ้น เช่น กรณีของพืชตัดต่อพันธุกรรม หรือก่อให้เกิดพัฒนาการในกระบวนการผลิต ในเทคโนโลยีการผลิต เช่น Green Technology เป็นต้น ในตัวสินค้า ในการบริหารจัดการองค์การและกระทบต่อวงจรชีวิตสินค้า ตลอดจนกระทบต่อรูปแบบการใช้ชีวิตของลูกค้าหรือผู้บริโภคในรูปแบบต่าง ๆ ด้วย วิทยาการยังอาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างอุตสาหกรรม เช่น ทำให้เกิดกำแพงกีดกั้นการเข้าสู่อุตสาหกรรม หรือทำลายกำแพงกีดกั้นการเข้าสู่อุตสาหกรรมได้ เช่น กรณี อเมซอนดอตคอม ที่สามารถเข้าสู่อุตสาหกรรมขายหนังสือได้สำเร็จหรือทำให้เกิดอุตสาหกรรมใหม่ เช่น อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ สื่อสารและบันเทิงนั้น ด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่มาผนวกเข้าด้วยกัน ทำให้เกิดเป็นอุตสาหกรรม Multimedia เป็นต้น

5. สิ่งแวดล้อม ในปัจจุบันระบบนิเวศวิทยาที่เสื่อมโทรมลงและสภาวะโลกร้อนก็ส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งหลาย ทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นอย่างมาก กิจการทั้งหลายจึงต้องคำนึงถึงและวางแผนเพื่อรับมือกับปัจจัยนี้ให้มากขึ้นกว่าในอดีต (สุพานี สฤษฎ์-วานิช, 2553 : 81-96)

(2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ภายในขององค์การนั้น จะทำให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์การ ช่วยให้ประเมินอดีตและแนวโน้มในปัจจุบัน การวิเคราะห์ภายในสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical success factor) การวิเคราะห์ (Value chain) และวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core business process) ซึ่งจะทำให้องค์การมีความสามารถหลักที่โดดเด่น (Core competency)

(2.1) การวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical success factor) สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ลักษณะของกิจการ ตำแหน่งทางการแข่งขัน สภาพแวดล้อมทั่วไป และการพัฒนาองค์การ

(2.2) การวิเคราะห์ห่วงโซ่ค่านิยม (Value chain) เป็นการพยายามเชื่อมโยงกิจกรรมหลัก และกิจกรรมย่อยขององค์การ โดยการพยายามจัดกิจกรรมย่อยให้สนับสนุนกิจกรรมหลัก เพื่อจะสร้างคุณค่าที่สนองตอบกับค่านิยมของลูกค้า โดยสายงานหลักจะทำหน้าที่ในการผลิตกิจกรรมพื้นฐาน ประกอบไปด้วย การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิตสินค้าและบริการ การตลาด และการให้บริการลูกค้า ส่วนสายงานสนับสนุนจะทำหน้าที่ในการจัดการทรัพยากร

มนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การการจัดซื้อวัตถุดิบ เนื่องจากการวิเคราะห์ห่วงโซ่ค่านิยม จะทำให้องค์การได้รับรู้ถึงค่านิยมของลูกค้าได้อย่างชัดเจน ทำให้สามารถวิเคราะห์และเชื่อมโยงค่านิยมของลูกค้า เข้าสู่กิจกรรมทุกกิจกรรมขององค์การ

(2.3) การวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core business process) และระบบการดำเนินงาน เป็นกระบวนการสร้างคุณค่าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ องค์การ และลูกค้าเข้าด้วยกัน โดยมีกระบวนการหลักขององค์การ เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

โดยสรุปแล้วการวิเคราะห์ปัจจัยภายในหรือสภาพแวดล้อมภายในนี้จะทำให้ทราบถึงจุดแข็งหรือจุดอ่อนทางธุรกิจขององค์การ (กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์, 2555 : 3 - 4)

5.3.1.2 การกำหนดทิศทางขององค์การ

บทบาทที่สำคัญของผู้นำ (Leader) คือ การกำหนดทิศทางขององค์กรที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติขององค์กรและบุคลากร ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ คือความคาดหวังในอนาคตที่องค์กรต้องการจะเป็น การกำหนดพันธกิจ คือ การกำหหนดขอบเขตการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติของสมาชิกองค์กร และการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะสั้นระยะยาว และผลการดำเนินงานที่คาดหวัง ทั้งนี้ ในการกำหนดทิศทางดังกล่าว ควรสามารถดำเนินการได้จริงในทางปฏิบัติ

ได้มีผู้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์องค์กรไว้ ดังนี้

(1) วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ คือ ภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าสามารถทำได้หรือเป็นไปได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่บอกให้บุคลากรทั้งหมดในองค์กรทราบว่าในอนาคตองค์กรอยากจะเป็นอะไร วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการจินตนาการในสิ่งที่องค์กรอยากจะเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์จะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายในอนาคตที่องค์กรจะมุ่งไป ซึ่งควรเป็นสิ่งที่สามารถบรรลุได้แต่ต้องใช้ความพยายามพร้อมกับต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรทั้งหมด รวมถึงสามารถกระตุ้นความรู้สึกของบุคลากรทั้งหมดให้อยากทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ ความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ก็คือ จะต้องสร้างภาพของวิสัยทัศน์ โดยบุคลากรในองค์กร

ทั้งหมดสามารถจินตนาการภาพของวิสัยทัศน์ให้ได้ ดังนั้นเมื่อผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ออกมาในรูปของประโยคตัวหนังสือแล้ว สิ่งที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารจะต้องทำต่อมาก็คือ ต้องอธิบาย สร้างภาพของวิสัยทัศน์จากประโยคที่เป็นตัวหนังสือให้บุคลากรขององค์กรทั้งหมดสามารถจินตนาการเป็นภาพให้ได้ ซึ่งถ้าผู้บริหารองค์กรใดสามารถทำได้ จะนับว่าเป็นการกำหนดภาพอนาคตองค์กรได้อย่างชัดเจน (ขจรวุฒิ นำศิริกุล, 2553 : 30 - 31)

วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง ทัศนะหรือการพิจารณากำหนดทิศทางในอนาคตของธุรกิจ เพื่อกำหนดแนวความคิดถึงสิ่งที่องค์การต้องการและพยายามปฏิบัติการถามคำถาม “เราต้องการให้องค์การเป็นอย่างไรในอนาคต” หรือสามารถกล่าวได้ว่า วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ คือ ความคาดหวังที่องค์การธุรกิจต้องการจะเป็นในอนาคต โดยทั่วไปวิสัยทัศน์ทางธุรกิจมุ่งเน้นความเป็นเลิศและความยิ่งใหญ่ (อัจฉรา จันทร์ฉาย, 2540) เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์องค์การ จะสามารถกำหนด “ถ้อยแถลงวิสัยทัศน์ (Vision Statement)” อย่างเป็นรูปธรรม (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, 2552 : 176)

วิสัยทัศน์ คือ ภาพอนาคตที่เป็นอุดมคติและน่าดึงดูดที่กิจการมุ่งหวังจะไปให้ถึง แต่วิสัยทัศน์ก็ไม่ใช่เป็นแค่ความฝัน (Dream) แต่เป็นความเชื่อ เชื่อว่าเราจะสามารถเป็นอย่างนั้นได้ในอนาคต (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553 : 18)

(2) พันธกิจ (Mission)

พันธกิจ หมายถึง งานหรือสิ่งที่ต้องทำซึ่งเป็นหน้าที่ผูกมัดองค์กร หรืออาจกล่าวโดยรวมว่า ภารกิจหรือพันธกิจเป็นงานหรือสิ่งที่ต้องทำเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้นเอง วิสัยทัศน์จะเป็นถ้อยคำที่ระบุอย่างกว้าง ๆ ส่วนภารกิจหรือพันธกิจ จะเป็นถ้อยคำที่ค่อนข้างเฉพาะเจาะจงกว่า และมุ่งเน้นในวิถีทางที่องค์กรใช้ในการแข่งขันกับคู่แข่ง (ขจรวุฒิ นำศิริกุล, 2553 : 31 - 32)

พันธกิจ (Mission) หมายถึง จุดมุ่งหมายเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การ ซึ่งแยกองค์การออกจากธุรกิจอื่นที่มีการดำเนินงานที่ใกล้เคียงกัน พันธกิจเป็นเครื่องกำหนดขอบเขตการดำเนินงานขององค์การ หรืออาจจะกล่าวว่า “พันธกิจเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐานขององค์การ” โดยที่พันธกิจเป็นการกำหนดสาเหตุที่องค์การดำเนินงาน และเป็นเครื่องกำหนดทิศทางก่อนการกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและโครงสร้างการบริหาร โดยปกตินักกลยุทธ์สามารถกำหนดพันธกิจจากการถามคำถามว่า “เราทำธุรกิจอะไร” นอกจากนี้ในปัจจุบันหลายองค์การนิยมเขียน “ถ้อยแถลงพันธกิจ (Mission Statement)” เพื่อเป็นเครื่องกำหนดรูปแบบของการจัดการเชิง กลยุทธ์ เนื่องจากถ้อยแถลงพันธกิจจะอธิบายจุดมุ่งหมายพื้นฐานของผลิตภัณฑ์หรือ

บริการ ตลาด และแหล่งที่มาของรายได้องค์การ การกำหนดพันธกิจที่กว้างหรือแคบจะมีผลต่อการดำเนินงานและการเจริญเติบโตขององค์การ เนื่องจากพันธกิจขององค์การคือกลุ่มเป้าหมายระยะยาวที่จำเพาะเจาะจงของแต่ละองค์การ ซึ่งรวมถ้อยแถลง (Statement) เกี่ยวกับชนิดของธุรกิจที่องค์การจะดำเนินงาน ใครคือลูกค้า ความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับธุรกิจ และเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นแผนที่ชี้ทางสู่การบรรลุพันธกิจขององค์การ ดังนั้นถ้าพันธกิจมีความกว้างหรือแคบไป การดำเนินงานขององค์การก็จะตายตัวหรือยืดหยุ่นเกินไป ซึ่งเป็นผลเสียต่อการแข่งขันของธุรกิจ

พันธกิจเป็นงานสำคัญเชิงกลยุทธ์ เพราะจะช่วยทำให้สมาชิกขององค์การเห็นภาพที่ชัดเจนว่า “องค์การอยู่ในธุรกิจใด และมีการดำเนินงานอย่างไร” โดยพันธกิจที่ดีต้องสะท้อนปรัชญาการดำเนินงานขององค์การ กลุ่ม ลูกค้า และความต้องการของลูกค้า พันธกิจที่ดีจะต้องมีข้อมูลและวัตถุประสงค์พื้นฐานที่ทำให้องค์การแตกต่างจากองค์การอื่น ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญ 9 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ลูกค้า เป็นปัจจัยสำคัญที่องค์การต้องคำนึงถึง ดังที่ Peter F. Drucker (1954) กล่าวว่า “ลูกค้าเป็นสาเหตุสำคัญในการดำรงอยู่ของธุรกิจ” ดังนั้นการกำหนดพันธกิจจึงควรต้องพิจารณาและให้ความสำคัญกับลูกค้า โดยพยายามตอบคำถามดังต่อไปนี้

1.1 ความต้องการของลูกค้า - ลูกค้าต้องการอะไร

1.2 กลุ่มลูกค้า - ใครเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์การ

1.3 การตอบสนองความต้องการของลูกค้า - โดยผู้บริหารต้องสามารถตอบคำถามว่า “ธุรกิจจะสามารถตอบสนองความต้องการอย่างไร”

2. ผลิตภัณฑ์ ขอบเขตการทำงานขององค์การเกี่ยวกับสินค้าและบริการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยต้องกำหนดสินค้าและบริการหลักทั้งในปัจจุบันและอนาคตขององค์การว่าคืออะไร

3. ตลาด ต้องระบุถึงตลาดที่สำคัญในปัจจุบัน ตลาดเป้าหมายขององค์การ และแนวโน้มของตลาดในอนาคต

4. ปรัชญา เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจขององค์การ ซึ่งบ่งบอกถึงค่านิยม ความเชื่อ สิ่งที่มุ่งหวัง การคำนึงถึงสังคม และจรรยาบรรณทางธุรกิจขององค์การ

5. การอยู่รอดการเจริญเติบโตและการทำกำไรองค์การ ต้องกำหนดเป้าหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

6. แนวความคิดต่อตนเอง เป็นการอธิบายภาพหรือความต้องการแสดงออกขององค์การอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สมาชิกเกิดความเข้าใจและสำนึกที่จะนำไปปฏิบัติ ตลอดจนสร้างความเข้าใจให้บุคคลทั่วไปมีต่อความต้องการของธุรกิจ

7. บุคลากร เป็นแนวทางในการกำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของบุคลากรในแต่ละหน้าที่รวมถึงการพัฒนาทักษะและความสามารถที่จะมีในสมาชิกแต่ละคน ซึ่งการระบุพันธกิจที่ชัดเจนจะช่วยให้การตัดสินใจและการดำเนินงานของพนักงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และการแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายขององค์การจะเป็นการจูงใจพนักงานในการทำงาน

8. เทคโนโลยี แสดงสำนึกหรือความต้องการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีเทคโนโลยีสูง หรือสามารถนำเทคโนโลยีมาเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินงานและการแข่งขัน

9. ภาพลักษณ์ เป็นภาพที่ธุรกิจต้องการให้บุคคลทั่วไปมีความรู้สึกหรือสำนึกต่อตนเองในทิศทางนั้น เช่น ธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม หรือห่วงใยผู้บริโภค เป็นต้น ซึ่งอาจจะเป็นการดำเนินงานเพื่อประชาสัมพันธ์หรือด้วยความตั้งใจจริงของผู้บริหาร

ในทางปฏิบัติ การกำหนดพันธกิจไม่จำเป็นต้องมีรายละเอียดครบถ้วนทุกหัวข้อ แต่พันธกิจที่ดีจำเป็นต้องมีความชัดเจนและไม่เยิ่นเย้อ สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกขององค์การ ตลอดจนกระตุ้นให้สมาชิกขององค์การเกิดความกระตือรือร้นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ปัจจุบันหลายองค์การต่างตื่นตัวที่จะกำหนดพันธกิจเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิก แต่ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นคือ ต่างกำหนดพันธกิจบนพื้นฐานความต้องการของบุคคลเพียงบางกลุ่ม หรือกำหนดพันธกิจเพื่อให้เกิดความประทับใจแก่ผู้อ่าน แต่ไม่ได้มีการนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, 2552 : 176 - 180)

พันธกิจ คือ ข้อความที่จะพรรณา เพื่อให้ทราบว่าองค์การนั้น ๆ ตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร ทำอย่างไร และทำเพื่อใคร เนื้อหาของภารกิจมักจะครอบคลุมขอบเขตของการดำเนินงาน ปรัชญาความเชื่อของกิจการเป้าหมายพื้นฐานและผลประโยชน์สำคัญที่จะมอบให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์การนั้น ๆ (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553 : 23)

(3) วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการ ที่สามารถจับต้องได้ สิ่งที่ต้องการในที่นี้ก็คือ วิสัยทัศน์ กับภารกิจ ส่วนสิ่งที่จับต้องได้ก็คือ ความสามารถที่จะวัด

ได้นั่นเอง ดังนั้น วัตถุประสงค์มีไว้เพื่อเป็นการแปลงวิสัยทัศน์และภารกิจให้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานที่เจาะจง เป็นการช่วยส่งเสริมองค์กรให้ทุ่มเทกับการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลประกอบการ วัตถุประสงค์ที่ดีจะถูกกำหนดไว้ให้เป็นปริมาณหรือจำนวน ซึ่งต้องสามารถวัดได้พร้อมกับระบุระยะเวลาที่จะต้องการบรรลุไว้อย่างชัดเจน ซึ่งจะเป็นเกณฑ์ในการติดตามผลการดำเนินงานอีกด้วย (ขจรวุฒิ นำศิริกุล, 2553 : 32)

วัตถุประสงค์ หมายถึง เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจงและมีผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมเทียบกับจุดมุ่งหมายขององค์การในระดับอื่น วัตถุประสงค์เป็นถ้อยแถลงของสิ่งที่องค์การต้องการจะบรรลุ ซึ่งโดยปกติวัตถุประสงค์จะถูกกำหนดในรูปของความต้องการภายใต้กำหนดระยะเวลาที่แน่นอน (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, 2552 : 177)

วัตถุประสงค์หลัก เป็นเป้าหมายหลักหรือผลลัพธ์ (End Results) ในระยะยาวที่องค์การต้องการ โดยจะสัมพันธ์กับการอยู่รอด การสร้างมูลค่าขององค์การ และการเจริญเติบโตขององค์การ วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่กิจการควรจะต้องกำหนด ได้แก่

1. วัตถุประสงค์ด้านผลกำไร (Profitability) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ในเรื่องผลกำไร ซึ่งโดยปกติมักจะกำหนดบนฐานของยอดขาย เงินลงทุนหรือทรัพย์สิน เช่น

1.1 อัตราผลตอบแทนต่อยอดขาย (Return on Sales)

1.2 อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (Return on Equity)

1.3 อัตราผลตอบแทนต่อเงินลงทุน (Return on Investment) เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์ด้านการตลาด (Market Standing) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ในเรื่องยอดขาย ส่วนครองตลาด ตำแหน่งการแข่งขันในตลาดที่ต้องการ

3. วัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Contributions to Customers) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ในเรื่องการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ/ราคาของสินค้า ความสะดวกสบายและบริการต่าง ๆ ที่จะให้แก่ลูกค้า

4. วัตถุประสงค์ด้านผลผลิต (Productivity) เป็นการกำหนดผลผลิตที่ได้เมื่อเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไป เช่น จำนวนสินค้าที่ผลิตได้ต่อพนักงานต่อคน จำนวนสินค้าที่ขายไปต่อพนักงานขายต่อคน เป็นต้น

5. วัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรม (Innovation) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ในเรื่องการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ การนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาด

6. วัตถุประสงค์ด้านทรัพยากรทางการเงินและทรัพย์สินอื่น ๆ (Financial and Physical Resources) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ทางการเงินในเรื่องสภาพคล่อง อัตราส่วนการก่อหนี้ ต้นทุนของเงิน (Cost of Capital) อัตราเงินปันผลจ่าย และการนำบริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น หรืออาจเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ในเรื่องการใช้ประโยชน์จากเครื่องจักร หรืออาคารสถานที่ของกิจการ เป็นต้น

7. วัตถุประสงค์ทางด้านผู้บริหาร (Contributions to Management) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ในด้านผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและในด้านการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของผู้บริหาร เป็นต้น

8. วัตถุประสงค์ทางด้านพนักงาน (Contributions to Employees) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ในด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานและการพัฒนาความรู้ความสามารถพนักงาน ความมั่นคงในการจ้างงาน เป็นต้น

9. วัตถุประสงค์ทางด้านสังคม (Contributions to Society) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่คำนึงถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบธุรกิจในฐานะที่เป็นประชากรที่ดีของสังคม โดยทั่วไปมักจะกำหนดในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ของรัฐ เช่น การปฏิบัติตามกฎหมายของธุรกิจและกฎหมายภาษี และการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การลดมลภาวะอันเนื่องมาจากการผลิตลง การไม่ทำลายสภาพแวดล้อม การให้ความช่วยเหลือสังคมในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์เหล่านี้จะตั้งขึ้นเพื่อตอบสนองต่อภารกิจ และเป้าหมายพื้นฐานของธุรกิจ (คือการอยู่รอดและมีผลกำไร) ตลอดจนตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์การ (Major Stake holders) คือ ลูกค้า ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนสังคม (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553 : 32 - 33)

5.3.1.3 การกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ (Corporate Strategy) เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวขององค์กร โดยอาศัยข้อมูลโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยผู้บริหารองค์กรจะต้องกำหนด เลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับองค์กร ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่าทำอย่างไรองค์กรจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรกำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ด้วย ซึ่งมีทั้งสิ้น 3 ระดับด้วยกัน คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (สนั่น, 2552 : 3)

ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ในโลกธุรกิจมีกลยุทธ์หลายระดับที่องค์การจำเป็นจะต้องพิจารณาเลือกใช้ และในแต่ละระดับยังมีกลยุทธ์ย่อยอีกหลายรูปแบบที่เลือกใช้ได้ ผู้บริหารมีส่วนกำหนดทิศทางขององค์การไม่ว่าระดับใดก็ตาม จึงจำเป็นต้องศึกษากลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อจะได้เลือกใช้ให้เหมาะสมต่อไป การกำหนดกลยุทธ์ในทางการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่องค์กร (Functional Level Strategy)

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร โดยแบ่งทางเลือกออกเป็น 3 ทาง คือ (1) การขยายตัว (Growth) (2) การคงตัว (Stability) และ(3) การหดตัว (Retrenchment)

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่แต่ละหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ขององค์กรเลือกใช้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจที่นิยมใช้อยู่โดยทั่วไป ได้แก่ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) และกลยุทธ์มุ่งเฉพาะส่วน (Focus Strategy)

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่องค์กร (Functional Level Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรสร้างขึ้นเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ระดับธุรกิจขององค์กร ในองค์กรธุรกิจทั่วไปกลยุทธ์ระดับหน้าที่องค์กรคลอบคลุมหน้าที่ภายในองค์กรธุรกิจด้านต่าง ๆ ได้แก่ การเงิน การผลิต การตลาด การวิจัยและพัฒนา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารระบบสารสนเทศ และการจัดส่งสินค้า เป็นต้น (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551 : 237 - 243)

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5.3.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบาย ไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)
2. ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น
3. ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น
4. การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) หากองค์การมีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

ดังนั้นเพื่อทำให้เกิดผลจึงจำเป็นต้องมีการกระจายแผนไปยังทุก ๆ ส่วนทั่วทั้งองค์การ โดยต้องสอดประสานกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน และเข้าใจได้ ซึ่งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic goals) อาจถูกแปลงเป็นเป้าหมายย่อย (Sub-goals) กำหนดเป็นเป้าหมายประจำปี (Annual goals) จากนั้นจะแตกไปเป็นเป้าหมายของแต่ละกลุ่ม แต่ละโครงการ เพื่อให้ทราบว่า เป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไร และควรจะดำเนินการที่เรื่องใดก่อน ซึ่งนอกจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างสุดเข้าใจเป้าหมายที่ไม่คลาดเคลื่อนแล้ว ยังมีประโยชน์ต่อกระบวนการในการวัดผลที่เหมาะสมด้วย ทั้งยังช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมพอดี เพียงเพื่อให้บรรลุผลในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละโครงการ นั่นเอง ความสำเร็จขององค์การนั้นเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ปฏิบัติ ทั้งนี้ผู้บริหารควรมีการมอบหมาย และกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติงาน สิ่งที่สำคัญในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้ (กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์, 2555 : 5)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ดำเนินงานต่อจากการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นความจริงและประสบความสำเร็จตามต้องการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างดีโดยนักกลยุทธ์มืออาชีพอาจจะประสบความล้มเหลวในการปฏิบัติ ถ้าการวางแผนปฏิบัติการและการตัดสินใจดำเนินกลยุทธ์ผิดพลาด ในทางตรงกันข้าม กลยุทธ์ระดับพื้นฐานที่ไม่มีความโดดเด่นหรือมีช่องว่างอยู่บ้าง อาจประสบความสำเร็จและสร้างความเจริญเติบโตแก่องค์การถ้าได้รับการวางแผน ดำเนินงาน ตรวจสอบ และปรับปรุงอย่างดีจากนักปฏิบัติที่มีความสามารถ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นงานที่มีขอบเขตความรับผิดชอบหลากหลาย ตั้งแต่การศึกษากลยุทธ์ การวางแผนปฏิบัติ การตัดสินใจดำเนินการ และการประเมินความสำเร็จในการดำเนินงาน ก่อนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินักกลยุทธ์ต้องตอบคำถาม 3 ข้อดังต่อไปนี้

1. ใครจะเป็นผู้นำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ? (Who implements strategy?) ขึ้นอยู่กับโครงสร้างองค์การ ผู้ที่ทำการดำเนินกลยุทธ์อาจกระจายไปสู่หลายคน ซึ่งอุตสาหกรรมส่วนใหญ่จะใช้คนในองค์การเป็นผู้ดำเนินการ เช่น รองประธานกรรมเป็นผู้ดำเนินการและควบคุมการปฏิบัติงานในระดับหน่วยธุรกิจ โดยทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

2. อะไรเป็นสิ่งที่ต้องกระทำ? (What must be done?) ผู้จัดการแผนกหรือผู้บริหารในระดับหน้าที่ จะปฏิบัติตามแนวทางของโครงการ ค่าใช้จ่าย และกระบวนการในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยจะทำการพัฒนาโครงการ ค่าใช้จ่าย และวิธีการในการปฏิบัติงาน

3. ผู้ปฏิบัติควรต้องดำเนินการอย่างไร? (How are they going to do?) การที่จะนำแผนไปปฏิบัติได้จริงนั้น องค์การจะต้องจัดระเบียบของแผนไว้อย่างเหมาะสม และควรมีพนักงานในการปฏิบัติตามแผนอย่างเพียงพอ แต่ละกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นควรเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของแผน ซึ่งการเปลี่ยนกลยุทธ์ทุกครั้งก็เหมือนกับการเปลี่ยนโครงสร้างและการปรับทักษะของพนักงานให้เหมาะกับงานเฉพาะอย่าง ซึ่งต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสมด้วย (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2552 : 232-234)

การนำกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติ ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน 2) การวางแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่ระบุกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการ 3) การปรับปรุง พัฒนาองค์การ เช่น ในด้านโครงสร้าง ระบบงาน ทรัพยากรบุคคล วัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยการบริการต่าง ๆ ในองค์การในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ต้องอาศัยแผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือสำหรับใช้เป็นแนวปฏิบัติสำหรับส่วนต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างสอดประสานกันทั้งในแง่ทิศทางและจังหวะเวลา โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการนั้นอาจใช้รูปแบบต่าง ๆ กันได้หลาย

แบบ เช่น การใช้การวางแผนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์ (Logical Framework Project Planning) หรืออาจเขียนในทำนอง Gant Chart ก็ได้ แต่อย่างน้อยในแผนปฏิบัติการควรมีองค์ประกอบพื้นฐานดังนี้

1. ชื่อแผนงาน ซึ่งก็คือชื่อกลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์นั่นเอง
2. วัตถุประสงค์ และ/หรือเป้าหมาย ของแผนงานนั้น ซึ่งจะสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Success Indicators) และเป็นมาตรการที่สามารถใช้ในการติดตามประเมินความสำเร็จก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนงานได้
3. ชื่อโครงการ งาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ในแผนงานนั้น
4. วัตถุประสงค์ เป้าหมายและ/หรือตัวชี้วิความสำเร็จของโครงการกิจกรรมนั้น ๆ ที่ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานสามารถที่จะใช้ในการติดตามประเมินผลงานได้
5. เงื่อนเวลาซึ่งสะท้อนถึงลำดับก่อน-หลังในการดำเนินการ
6. ผู้รับผิดชอบในการดำเนินโครงการให้บรรลุผลสำเร็จ
7. งบประมาณ และ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ต่าง ๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ (ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2550 : 8)

ความสำเร็จขององค์การนั้นเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ปฏิบัติ ทั้งนี้ผู้บริหารควรมีการมอบหมาย และกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติงาน สิ่งที่สำคัญในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติอย่างถ่องแท้ (กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์, 2555 : 6)

5.3.3 การควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control)

การควบคุมกลยุทธ์เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักจะเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องการการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่า กลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้ การตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategic Control) จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน โดยมาตรวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์การ ซึ่งในแต่ละองค์การจะมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ในการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลแผนกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

โดยเฉพาะ ซึ่งจะต้องมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบเต็มเวลาที่สามารถทุ่มเทให้กับการติดตามและประเมินผลได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานนี้ควรอยู่กับฝ่ายวางแผนที่มีผู้บริหารในฝ่ายอยู่ในระดับผู้บริหารชั้นสูง อย่างไรก็ตามในการดำเนินกลยุทธ์นั้น จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายตลอดเวลา จึงอาจมีความจำเป็นในการตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ ที่ประกอบด้วยผู้แทนระดับบริหารจากฝ่ายต่าง ๆ ขึ้นร่วมด้วย (กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์, 2555 : 6)

การควบคุมกลยุทธ์เป็นงานที่ต้องมีการศึกษา วางแผน และดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนต้องสามารถบูรณาการเข้ากับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์การ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างสอดคล้องกัน โดยผู้ควบคุมกลยุทธ์ต้องกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติให้ประสานกับระบบกลยุทธ์ขององค์การ โดยที่การควบคุมกลยุทธ์จะมีขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน การที่ผู้บริหารจะสามารถตรวจสอบและประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์องค์การได้ จะต้องมีวิธีการและมาตรวัดการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นไปในทิศทางและมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ โดยใช้ทรัพยากรการดำเนินงานตามที่กำหนดหรือไม่ ซึ่งการควบคุมกลยุทธ์ต้องกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานในการวัดผลงานที่เหมาะสม โดยแต่ละองค์การจะมีมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตน ตลอดจนมีความแตกต่างกันตามอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตาม ผู้ควบคุมจะกำหนดมาตรฐานที่สามารถสะท้อนความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม

ขั้นตอนที่ 2 การวัดผลการดำเนินงาน ผู้ควบคุมกลยุทธ์จะวัดผลการดำเนินงานตามวิธีการที่กำหนดในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งสะท้อนภาพรวมของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยจะเรียกการวัดผลกระบวนการเชิงกลยุทธ์ว่า “การตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategic Audit)” ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญที่มีความละเอียดอ่อนและต้องดำเนินงานด้วยความเข้าใจ เพื่อที่จะสามารถวัดข้อมูลที่ต้องการที่จะสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

ขั้นตอนที่ 3 การเปรียบเทียบและประเมินผล ผู้ควบคุมกลยุทธ์นำผลลัพธ์จากการวัดผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนด โดยที่เป้าหมายขององค์การจะอยู่ในรูปของภารกิจและวัตถุประสงค์ ขณะที่มาตรฐานถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นระดับของการดำเนินงานหรือผลลัพธ์ที่ยอมรับได้

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการแก้ไข ผู้ควบคุมควรทำการศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานกับเป้าหมายและมาตรฐานของการดำเนินงาน เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงการดำเนินงานให้ได้ตามมาตรฐานและสามารถ

บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้ควบคุมอาจปรับปรุงการดำเนินงานด้วยวิธีการง่าย ๆ และไม่ซับซ้อน เช่น การปรับราคา การเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน หรือการเพิ่มหรือลดสาขา เป็นต้น ขณะที่การแก้ไขหรือปรับปรุงการดำเนินงานในบางสถานการณ์อาจมีความซับซ้อนกว่า เช่น การปรับโครงสร้างองค์การ การเปลี่ยนผู้บริหาร หรือการปรับโครงสร้างทางการเงิน เป็นต้น (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2552 : 284)

การควบคุมและประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ กล่าวคือ เมื่อองค์กรได้นำกลยุทธ์ไปใช้ปฏิบัติแล้ว จำเป็นต้องกำหนดวิธีการควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ ตลอดจนประเมินผล เพื่อตรวจสอบว่ากลยุทธ์ที่นำไปใช้นั้นบรรลุผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงไร ประสบปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือไม่ จำเป็นต้องปรับปรุงวิธีการในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหรือไม่ ตลอดจนมีข้อเสนอแนะอื่นใดที่ควรจดบันทึกเพื่อใช้ให้เป็นประโยชน์กับองค์การในโอกาสต่อไป ในปัจจุบันการควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับความสมดุลของผลงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เนื่องจากองค์กรที่มีความสมดุลทั้งในด้านวิธีการดำเนินงานและผลการดำเนินงานอย่างรอบด้าน จะสามารถนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร ซึ่งยั่งยืนกว่าองค์กรที่เน้นวิธีการดำเนินงานและผลการดำเนินงานในด้านใดด้านหนึ่งเป็นการเฉพาะ เครื่องมือที่นิยมใช้อย่างแพร่หลายสำหรับการควบคุมและประเมินผลด้านความสมดุลขององค์กร ได้แก่ การจัดทำการวัดผลเชิงสมดุล (Balanced Scorecard) ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องจัดทำตัวชี้วัดที่ครอบคลุมผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ และกำหนดค่าถ่วงน้ำหนักตามลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละตัว ก่อนที่จะมีการวัดผลการปฏิบัติงานโดยการให้คะแนนในแต่ละตัวชี้วัดต่อไป การจัดทำตัวชี้วัดอย่างครอบคลุมและให้น้ำหนักความสำคัญกับตัวชี้วัดแต่ละตัวอย่างเหมาะสมนี้ นอกจากจะทำให้องค์กรสามารถวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างทั่วถึงแล้วยังเป็นการสร้างความสมดุลในด้านต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กรอีกด้วย (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551 : 248)

ในการควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์นั้น โดยทั่วไปก็จะมีขั้นตอนเหมือนการควบคุมและประเมินผลในการบริหารงานขององค์การ แต่จะเป็นกิจกรรมในเชิงกลยุทธ์มากขึ้น โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ต้องกำหนดภาระงาน หรือหัวข้อ หรือเรื่องที่ต้องการจะควบคุมและประเมินผลให้ชัดเจน รวมทั้งกำหนดมาตรฐานหรือเครื่องมือที่จะใช้ในการควบคุมให้ชัดเจนด้วย เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการติดตามและประเมินผลงานได้ เครื่องมือและมาตรฐานที่ควรใช้มีดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนงาน และงบประมาณต่าง ๆ ที่ได้จัดทำไว้ตั้งแต่ต้นในขั้นของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ นอกจากพื้นฐานตามข้อที่ 1. นี้แล้ว มาตรฐานอื่น ๆ ที่จะใช้เป็นตัวเปรียบเทียบคือ

1.2 ผลการดำเนินงานโดยเฉลี่ยของอุตสาหกรรม (Industry Average) เพื่อเปรียบเทียบกิจการเรากับอุตสาหกรรม (ค่าเฉลี่ย) ตัวเลขค่าเฉลี่ยนี้มักจะหาได้ยากสำหรับประเทศไทย แต่ในต่างประเทศจะมีหน่วยงานทำหน้าที่จัดเก็บและเผยแพร่ข้อมูลของอุตสาหกรรมต่าง ๆ

1.3 ผลการดำเนินงานของคู่แข่งขันรายสำคัญ หรือคู่แข่งขันที่กิจกรรมต้องการใช้เป็นเป้าหมายในการเปรียบเทียบ

1.4 ผลการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุด (Best Practices) โดยไม่จำกัดว่าต้องอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือไม่ ตามวิธี Benchmarking

1.5 ผลการดำเนินงานในอดีตของกิจการเอง (Past Records) เพื่อดูว่าผลการดำเนินงานแตกต่างไปจากอดีตหรือไม่ และเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด

2. สร้างระบบและกลไกในการวัดผลและตรวจสอบให้เหมาะสม คือจะต้องมีการออกแบบวิธีการในการวัดผล รูปแบบ และระยะเวลาที่จะวัดหรือติดตามงานให้เหมาะสม ข้อพิจารณาคือ งานบางอย่างอาจวัดได้ง่าย เช่น ยอดขาย หรือจำนวนสินค้า หรือต้นทุนการผลิต แต่งานบางอย่างจะวัดได้ยาก เช่น งานของฝ่ายวิจัยและพัฒนา (R&D) และงานของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น ดังนั้น ควรจะต้องใช้วิธีการควบคุมและประเมินผลในหลายวิธี และต้องประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ที่ใช้กับโครงสร้างขององค์การและกับกลไกหรือเครื่องมือในการควบคุมด้วย

3. ดำเนินการวัดผลงานที่เกิดขึ้นตามแนวทางที่ได้ออกแบบไว้แล้วนั้น

4. วิเคราะห์ผลที่ได้จากข้อ 3 โดยนำไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ แผนงาน งบประมาณที่ตั้งไว้หรือมาตรฐานอื่น ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ในข้อที่ 1. วิเคราะห์ดูว่ามีผลแตกต่างเกิดขึ้นหรือไม่ และผลแตกต่างเป็นอย่างไร เช่น ผลนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ หรือดีกว่าเป้าหมาย หรือผลนั้นต่ำกว่าที่กำหนดในเป้าหมายและวิเคราะห์สาเหตุของความแตกต่างว่าเกิดจากอะไร เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสมต่อไป

5. ดำเนินการแก้ไขตามความเหมาะสม โดยพยายามเน้นการแก้ไขในเชิงสร้างสรรค์ เช่น ปรับแผนงาน ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น ปรับโครงสร้างหรือปรับเปลี่ยนตัวผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553 : 291 - 292)

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

6. การวัดผลแบบสมดุล (Balanced Scorecard)

6.1 แนวคิดการวัดผลแบบสมดุล (Balanced Scorecard)

Balanced Scorecard เป็นกลยุทธ์ในการบริหารงานสมัยใหม่ และได้รับความนิยมไปทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทย Balanced Scorecard ได้ถูกพัฒนาขึ้นเมื่อปี 1990 โดย Drs. Robert Kaplan จาก Harvard Business School และ David Norton จาก Balanced Scorecard Collaborative โดยตั้งชื่อระบบนี้ว่า “Balanced Scorecard” เพื่อที่ผู้บริหารขององค์กรจะได้รับรู้ถึงจุดอ่อน และความไม่ชัดเจนของการบริหารงานที่ผ่านมา balanced scorecard จะช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการองค์กรได้ชัดเจน โดยดูจากผลของการวัดค่าได้จากทุกมุมมอง เพื่อให้เกิดดุลยภาพใน ทุก ๆ ด้าน มากกว่าที่จะใช้มุมมองด้านการเงินเพียงด้านเดียว อย่างที่องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่คำนึงถึง เช่น รายได้ กำไร ผลตอบแทนจากเงินปันผล และราคาหุ้นในตลาด เป็นต้น การนำ Balanced scorecard มาใช้ จะทำให้ผู้บริหารมองเห็นภาพขององค์กรชัดเจนยิ่งขึ้น Balanced Scorecard คือระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร และไม่ใช่เฉพาะเป็นระบบการวัดผลเพียงอย่างเดียว แต่จะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) และแผนกลยุทธ์ (strategic plan) แล้วแปลผลลงไปสู่ทุกจุดขององค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานและแต่ละคน โดยระบบของ Balanced Scorecard จะเป็นการจัดหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงานโดยพิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นของกระบวนการทำงานภายในองค์กร และผลกระทบจากลูกค้าภายนอกองค์กร มานำมาปรับปรุงสร้างกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพดีและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น เมื่อองค์กรได้ปรับเปลี่ยนเข้าสู่ระบบ Balanced Scorecard เต็มระบบแล้ว Balanced Scorecard จะช่วยปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ขององค์กรจากระบบ “การทำงานตามคำสั่งหรือสิ่งที่ได้เรียนรู้สืบทอดกันมา (academic exercise)” ไปสู่ระบบ “การร่วมใจเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร (nerve center of an enterprise) (อธิวัฒน์ บัวงาม, 2554 : 1)

6.2 องค์ประกอบในการวัดผลตามแนวคิดของ Balanced Scorcard

ขอบเขตหรือองค์ประกอบในการวัดผลตามแนวคิดของ Balanced Scorcard โดยทั่วไปจะแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ทางด้านการเงิน เป็นการมุ่งวัดผลประกอบการทางการเงิน เพื่อตอบสนองผลประโยชน์ให้แก่เจ้าของหรือผู้ลงทุนเป็นสำคัญ เช่น ความสามารถในการทำกำไรของกิจการ การเจริญเติบโตของทรัพย์สิน ผลกำไร ยอดขาย สภาพคล่องของกิจการหรือมูลค่าสุทธิของผู้ถือหุ้น เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. ทางด้านมุมมองของลูกค้าหรือความพอใจของลูกค้า เป็นการวัดผลงานของกิจกรรมจากมุมมองของลูกค้า คือ ความพอใจของลูกค้า ความสามารถในการรักษาลูกค้า ความสามารถในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ ๆ และผลกำไรจากลูกค้าเพื่อที่จะทำให้กิจการบรรลุตามวิสัยทัศน์และภารกิจที่ได้กำหนดไว้ เช่น

- ตัวสินค้าและบริการ ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจแค่ไหน ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้แค่ไหน
- เวลาที่ลูกค้าได้รับสินค้า สะดวก รวดเร็ว เป็นไปตามระยะเวลาที่เหมาะสมหรือไม่
- คุณภาพของสินค้า โดยตัวของสินค้าและการใช้งานเป็นอย่างไร
- ต้นทุนและราคาของสินค้ามีความเหมาะสมกับคุณภาพ เหมาะสมกับการรับรู้ของลูกค้าหรือไม่
- ยอดขาย, ส่วนครองตลาด
- อัตราการซื้อซ้ำ
- จำนวนลูกค้ารายใหม่ที่เพิ่มขึ้น
- อัตราการสูญเสียลูกค้า เป็นต้น

3. ทางด้านกระบวนการบริหารภายใน เนื่องจากกระบวนการบริหารหรือการดำเนินงานของกิจการจะมีผลกระทบต่อความพอใจของลูกค้าและการสร้างโอกาสในการแข่งขันของกิจการในอนาคต ผู้บริหารต้องศึกษากระบวนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของกิจการ และความสามารถหลัก (Core Competencies) ที่จะใช้ในการแข่งขัน และกลยุทธ์การแข่งขันที่กิจการจะเลือกใช้ แล้วเลือกตัววัดที่เหมาะสม เช่น ถ้ากิจการต้องการใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ตัววัดก็อาจจะเป็นความสามารถในการพัฒนาทางเทคโนโลยีของกิจการ ระยะเวลาการส่งมอบ คุณภาพของสินค้าและบริการ เวลาที่ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เวลาที่ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการผลิต อัตราเพิ่มผลผลิตใหม่ ๆ เป็นต้น แต่ถ้ากิจการเน้นกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ตัววัดก็อาจจะเป็นความสามารถในการลดหรือควบคุมต้นทุน ความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพงาน เป็นต้น

โดยภาพรวมของการวัดผลทางด้านกระบวนการในการดำเนินงานอย่างเหมาะสมแล้วจะเน้นที่คุณภาพและความสม่ำเสมอของกระบวนการ ระยะเวลาที่ใช้ในการส่งมอบงาน ต้นทุน และการประสานพลังร่วม (Synergy) ของทีมงานและการรักษาสภาพแวดล้อม เป็นต้น

4. ทางด้านการมุ่งสร้างการเรียนรู้ นวัตกรรม และการเจริญเติบโตให้เกิดขึ้นแก่องค์การ เป็นการวัดเพื่อดูว่ากิจการจะสามารถรักษาข้อได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อบรรลุภารกิจขององค์การและอยู่รอดในระยะยาวหรือไม่ ถ้ากิจการใดมีการมุ่งสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้

ให้แก่องค์การ องค์การนั้นย่อมจะเจริญเติบโตแข็งแกร่ง และมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันจาก รากฐานที่สำคัญคือการมุ่งสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ รากฐานที่สำคัญของมุมมองด้านนี้ คือ

4.1 กิจการมีเทคโนโลยี และระบบข่าวสารข้อมูลที่เหมาะสม

4.2 บุคลากรมีความสามารถ

4.3 มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี

เครื่องมือที่ใช้วัดมักจะเป็นงบประมาณในการวิจัยและพัฒนา จำนวนบุคลากรทางสายงานวิจัยและพัฒนา เวลาที่ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เวลาในการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ อัตราการปรับปรุงกระบวนการการทำงานภายในองค์การ ซึ่งงานต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นผลผลิตของบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพและการพัฒนาตนเอง มีการเรียนรู้ มีทัศนคติ มีขวัญและกำลังใจที่ดี ดังนั้นจึงต้องมีการวัดงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน อัตราการขาดงานและความพึงพอใจและทัศนคติต่างๆ ของพนักงานด้วย (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553 : 298 - 300)

6.3 ประโยชน์และความสำคัญของ Balanced Scorecard

ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการใช้ Balanced Scorecard มีดังนี้

1. ช่วยให้มองเห็นวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ชัดเจน
2. ได้รับการความเห็นชอบและยอมรับจากผู้บริหารทุกระดับ ทำให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติงานได้สอดคล้องกันตามแผน
3. ใช้เป็นกรอบในการกำหนดแนวทางการทำงานทั่วทั้งองค์กร
4. ช่วยให้มีการจัดแบ่งงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับแต่ละกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม
5. เป็นการรวมแผนกลยุทธ์ของทุกหน่วยงานเข้ามาไว้ด้วยกัน ด้วยแผนธุรกิจขององค์กร ทำให้แผนกลยุทธ์ทั้งหมดมีความสอดคล้องกัน
6. สามารถวัดผลได้ทั้งลักษณะเป็นทีมและตัวบุคคล (อธิวัฒน์ บัวงาม, 2554 : 3)

6.4 กระบวนการในการทำ BSC

กระบวนการในการทำ BSC เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้องในองค์การ อีกทั้งยังช่วยประเมินผลลัพธ์ว่า เกิดข้อบกพร่องหรือปัญหาขึ้นด้านใด เพื่อที่จะทำข้อมูลดังกล่าวไปช่วยแก้ปัญหา อันจะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

นำไปสู่การปรับแผนกลยุทธ์ และนำแผนไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในอนาคต ซึ่งกระบวนการในการทำ BSC มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์กลยุทธ์ ซึ่งได้แก่การทำ SWOT Analysis เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์การ

2. การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การ โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลักที่สำคัญขององค์การ

3. วิเคราะห์และกำหนดว่า BSC ขององค์การควรจะมีทั้งหมดกี่มุมมอง และแต่ละมุมมองควรจะมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันอย่างไร

4. จัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ระดับองค์การ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้แต่ละมุมมอง โดยพิจารณาว่าในการที่องค์การจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การได้นั้น จะต้องบรรลุวัตถุประสงค์ใดบ้าง ซึ่งถ้าภายใต้แต่ละมุมมองประกอบด้วยวัตถุประสงค์จำนวนมาก ผู้บริหารจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์แต่ละประการ โดยเทียบกับการที่วัตถุประสงค์นั้นจะช่วยให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่ และจะต้องมีการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านอย่างชัดเจน ในลักษณะของความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล

5. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการประชุมร่วมกัน เพื่อยันยันและเห็นชอบในแผนที่ทางกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น

6. ภายใต้วัตถุประสงค์แต่ละประการ จะต้องกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์นั้นในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านของตัวชี้วัด ข้อมูลในปัจจุบัน เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ รวมทั้งแผนงาน กิจกรรม หรือโครงการที่จะต้องทำ

7. เมื่อจัดทำแผนหรือโครงการเสร็จแล้ว สามารถที่จะแปลงตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์การให้เป็นของผู้บริหารระดับรองลงไป เพื่อให้ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไปได้จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ตามแผนงานหรือโครงการหลัก และกำหนดตัวชี้วัดให้กับผู้บริหารในระดับรอง ๆ ลงไป

เมื่อได้มีการพัฒนาครบถ้วนทุกกระบวนการดังกล่าวแล้ว ก็จะสามารถนำไปสู่ระบบ BSC ที่ผู้บริหารจะสามารถนำไปใช้ในการประเมินและติดตามผล จากการนำกลยุทธ์ขององค์การไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2552 : 308 - 309)

7. ผลตอบแทนจากการลงทุน

ได้มีการอธิบายเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนไว้หลายทัศนะต่าง ๆ กัน ดังนี้

ผลตอบแทนจากการลงทุน(Return on Investment ; ROI) เป็นอัตราส่วนระหว่างรายได้สุทธิ (Net Income) ต่อสินทรัพย์รวม (Total Assets) โดยฝ ROI จะเป็นอัตราส่วนทางการเงินที่นิยมใช้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจาก ROI จะแสดงภาพรวมของความสัมพันธ์ระหว่างรายได้จากการดำเนินงานกับสินทรัพย์และ/หรือทรัพยากรขององค์การนอกจาก ROI แล้ว ผู้ประเมินยังสามารถใช้อัตราส่วนทางการเงินอื่นประกอบในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratios) , อัตราส่วนทางการดำเนินงาน (Activity Ratios) หรืออัตราส่วนการทำกำไรอื่น (Other Profitability Ratios) เพื่อให้ได้ภาพการดำเนินงานที่สมบูรณ์ของธุรกิจ (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทร์, 2552 : 291)

ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return from investing) การลงทุนมีความสัมพันธ์กับด้านผลตอบแทน (Returns) และความเสี่ยง (Risks) การที่คนเราลงทุนก็เพราะเราคาดหวังจะได้รับผลตอบแทนเท่านั้นเท่านี้ แต่บางครั้งไม่เป็นไปตามที่คาดหมาย จึงต้องอยู่ภายใต้ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ด้วย ผลตอบแทนจากการลงทุน มีหลายรูปแบบได้แก่

1. รายได้ตามปกติ (Current income) ได้แก่ ดอกเบี้ยหรือเงินปันผลในกรณีที่บุคคลซื้อพันธบัตรหรือลงทุนในหุ้นต่าง ๆ ซึ่งกำหนดเวลาก็จะได้รับดอกเบี้ยหรือเงินปันผลตามที่บริษัทระบุไว้

2. กำไรจากการซื้อขายหุ้น (Capital gains) ในกรณีของหุ้นสามัญที่บุคคลลงทุนซื้อไว้มีราคาสูงขึ้น ซึ่งเมื่อขายออกไปแล้วจะได้กำไร

3. ค่าเช่า (Rent) ในการลงทุนซื้อทรัพย์สินโดยเฉพาะอย่างยิ่งพวกอสังหาริมทรัพย์ เช่นที่ดิน บ้าน อพาร์ตเมนท์ ที่อยู่อาศัย เมื่อนำไปให้ผู้อื่นเช่าก็จะมีรายได้ ค่าเช่าเป็นรายได้ที่คืนมาสู่เจ้าของ

4. ผลตอบแทนอื่น ๆ (Others) เช่น การซื้อหุ้นสามัญก็จะมีสิทธิในการออกเสียงเลือกคณะกรรมการของบริษัท และถ้าถือหุ้นไว้มากก็จะมีโอกาสจะได้รับเลือกเป็นผู้บริหารซึ่งสามารถกำหนดนโยบายของบริษัทได้ หรือสิทธิในการซื้อขายหุ้นใหม่ได้ในราคาพิเศษ เป็นต้น

ในการคำนึงถึงผลตอบแทน ผู้ลงทุนควรถามตัวเอง ผลตอบแทนที่ตนต้องการได้รับ สักกี่เปอร์เซ็นต์ โดยจะต้องคำนึงถึงอัตราเงินเฟ้อไว้ด้วย เพราะเงินเฟ้อย่อมมีผลกระทบต่อผลตอบแทนในการลงทุน ดังนั้นในการพูดถึงเรื่องผลตอบแทนผู้ลงทุนควรให้ความสนใจในกับ Real rate of return มากกว่า Nominal rate of return

Real rate of return คือ ผลตอบแทนแท้จริงที่จะได้รับ โดยได้คำนึงถึงเรื่องเงินเฟ้อ ส่วน Nominal rate of return เป็นผลตอบแทนที่เสนอให้หรือให้ตามที่บริษัทประกาศไว้ สมมติว่าการลงทุนครั้งนี้เสนอให้ผลตอบแทน (Nominal rate of return) 10 % ถ้ามีการคาดคะเนว่าอัตราเงินเฟ้อที่จะเกิดขึ้นปีละ 6 % ดังนั้นผลตอบแทนแท้จริงที่ได้รับ จะเป็นแค่ 4 % เท่านั้น นอกจากนี้ในการลงทุน ผู้ลงทุนต้องคำนึงถึงในเรื่อง ดอกเบี้ยของดอกเบี้ย (Interest on interest) ที่จะได้รับด้วย โดยคำนึงถึงดอกเบี้ยทบต้น ในการลงทุนการซื้อพันธบัตร ซึ่งให้ดอกเบี้ยประจำทุก ๆ งวด และจะได้รับเงินต้นคืนเมื่อครบกำหนด ถ้าผู้ลงทุนนำดอกเบี้ยได้รับไปใช้จ่าย ผลตอบแทนทีจะได้รับก็จะเท่ากับอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุไว้ในพันธบัตรนั้น แต่ถ้าผู้ลงทุนนำดอกเบี้ยที่ได้รับในแต่ละงวดไปลงทุนต่อ ดอกเบี้ยดังกล่าวจะกลายเป็นเงินต้นของงวดถัดไปตามหลักของดอกเบี้ยทบต้นก่อให้เกิดดอกผลตามมา ดังนั้นเมื่อสิ้นสุดเวลาก็จะได้รับเงินต้นคืนพร้อมผลตอบแทนได้อีกมาก ซึ่งสรุปแล้วก็คือ อัตราผลตอบแทนได้รับจริงจะสูงกว่าที่ได้ประกาศไว้ เพียงแต่มีข้อแม้ว่าเราจะต้องนำดอกผลที่ได้รับไปลงทุนใหม่ (Reinvest) อย่างสม่ำเสมอเท่านั้น (บริษัท ชัวร์แทค จำกัด, 2010 : 1)

1. เป็นที่ประจักษ์กันดีแล้วว่าปัจจุบันการขายสินค้าเพื่อให้ได้กำไรอย่างมากเหมือนสมัยก่อนเป็นไปได้ยาก เนื่องจากการแข่งขันที่สูงขึ้น รุนแรง และรวดเร็ว สินค้ามีความแตกต่างกันน้อยมาก เพราะเทคโนโลยีตามกันทันอย่างรวดเร็ว ธุรกิจต่างใช้เครื่องมือทางการตลาดในทุกรูปแบบแข่งขันกันเพื่อให้ได้ชัยชนะเหนือคู่แข่งขัน ทำให้เกิดการใช้ “งบประมาณทางการตลาด” มากขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะงบทางด้านโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ธุรกิจมักจ่ายงบด้านนี้เป็นจำนวนมากเพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าของตนเอง ประกอบกับต้นทุนของการโฆษณาและประชาสัมพันธ์สูงขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการซื้อสื่อ ในขณะที่ธุรกิจไม่สามารถตั้งราคาให้สูงได้ เนื่องจากคู่แข่งขันมักใช้ราคาเป็นเครื่องมือในการแข่งขัน ในขณะที่ผู้บริโภคมักไม่ยอมรับราคาสูง ถ้าบริษัทหนึ่งตั้งราคาสูง ก็จะทำให้ขายสินค้าไม่ได้ ดังนั้น “กำไร” ที่บริษัทได้รับจะเป็น “กำไรที่บางมาก” เจ้าของธุรกิจจึงพยายามที่จะ “จำกัดงบประมาณ” ทางการตลาด ดังนั้นนักการตลาดจึงต้องคิดให้รอบคอบในการใช้จ่ายทางการตลาด นักการตลาดควรที่จะวิเคราะห์ให้ลึกซึ้งถึงผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนทางการตลาดในแต่ละด้าน คำว่า “ROI” (Return on investment) แต่เดิมถูกใช้ในการวิเคราะห์ทางการเงิน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับพิจารณาผลตอบแทนจากการลงทุน โดยนำกำไรจากการดำเนินธุรกิจมาพิจารณาเปรียบเทียบกับเงินลงทุนของบริษัท เพื่อพิจารณาโครงการที่จะลงทุนว่าคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่? กรณีที่เป็นการพิจารณาเลือกโครงการลงทุน ซึ่งใช้กับการวิเคราะห์โครงการใหม่ ๆ สำหรับธุรกิจที่ดำเนินการมาแล้ว บริษัทจะใช้เป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จของโครงการ ROI ทางการตลาดหรือผลตอบแทนจากการ

ลงทุนทางการตลาด หมายถึง “การตลาดที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาต้นทุนของกิจกรรมทางการตลาดเปรียบเทียบกับกำไรที่ได้รับ” ROI ทางการตลาด มีลักษณะเฉพาะดังนี้

1. เป็นการพิจารณาจากรายการใน “งบกำไรขาดทุน” การลงทุนทางการตลาดคือค่าใช้จ่ายทางการตลาดที่นักการตลาดจ่ายไปเพื่อก่อให้เกิดรายได้

2. เป็นการอุดรูรั่วของถังน้ำ หมายความว่า การใช้งบประมาณทางการตลาดต้องได้ผลคุ้มค่าเปรียบเสมือนการเทน้ำลงในถังที่มีรูรั่ว ย่อมต้องมีน้ำไหลออกไปจากถังทำให้ “เกิดการเสียเปล่า” เปรียบเสมือนกับ “การลงทุนที่ไม่คุ้มค่า” เช่น นักการตลาดส่งจดหมายทางตรง (Direct Mail) ไปยังรายชื่อผู้ที่คาดว่าจะเป็นลูกค้า 10,000 ราย มีผู้ตอบรับ 1,000 ราย อีก 9,000 รายเป็น “รูรั่ว” คือ จ่ายเงินไปโดยบริษัทไม่ได้ประโยชน์แต่อย่างใด ซึ่งต้องหาวิธีที่จะทำให้มีผู้ตอบรับมากที่สุด หรือทำให้รูรั่วน้อยที่สุด

3. การวัดความคุ้มค่านอกจากเป็นวัดจากกำไรแล้ว สามารถวัดจากวัตถุประสงค์ทางการตลาดอื่น เช่น จำนวนลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้นจากการจัดการตลาดเชิงกิจกรรม จำนวนผู้สมัครเป็นสมาชิกกับบริษัท เป็นต้น

สรุปแล้ว Marketing ROI คือ การพิจารณา “ความคุ้มค่า” ของค่าใช้จ่ายทางการตลาด ถ้ากิจกรรมทางการตลาดใด ทำให้บริษัทได้กำไร หรือผลตอบแทนในรูปอื่นในอัตราสูงกิจกรรมนั้นย่อมเป็นกิจกรรมที่ “คุ้มค่า” กับการลงทุนทางการตลาด ในทำนองตรงข้าม ถ้ากิจกรรมใดทำขึ้นแล้วได้ผลตอบแทนต่ำหรือติดลบ กิจกรรมนั้นย่อมเป็นกิจกรรมที่ “ไม่คุ้มค่า” ดังนั้นเพื่อให้การใช้งบประมาณทางการตลาดเกิดประสิทธิผลสูงสุด นักการตลาดควรจะเปรียบเทียบ “ความคุ้มค่า” ของแต่ละกิจกรรมทางการตลาดก่อนตัดสินใจเลือกใช้กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ตัวอย่างเช่น การเปรียบเทียบระหว่างการโฆษณาทางโทรทัศน์กับการโฆษณาทางหนังสือพิมพ์ว่าวิธีใดที่สร้างยอดขายและกำไรเมื่อเทียบเป็นอัตราส่วนกับงบประมาณแล้วได้อัตราส่วนที่สูงกว่ากัน การคำนวณผลตอบแทนจากการลงทุนทางการตลาด คำนวณได้จากสูตรข้างล่างนี้

$$\text{ผลตอบแทนจากการลงทุน} = \frac{\text{ผลตอบแทน (กำไร)}}{\text{เงินลงทุนทางการตลาด}}$$

การคำนวณหาค่า ROI ต้องคำนวณหา “กำไรสุทธิ” ก่อนแล้วจึงนำเทียบอัตราส่วนกับค่าใช้จ่ายทางการตลาด ค่าของ ROI จะแสดงเป็นเปอร์เซ็นต์ ซึ่งค่าที่ได้อาจเป็นบวก ลบ หรือศูนย์ ค่าที่เป็นบวกแสดงถึงได้รับกำไรมากกว่าการลงทุนทางการตลาด ส่วนค่าที่เป็นศูนย์หรือติดลบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

แสดงว่า การลงทุนการตลาดในกิจกรรมนั้น “ไม่คุ้มค่า” ซึ่งจะต้องทบทวนกลยุทธ์การตลาดใหม่ (กิตติ สิริพัลลภ, ม.ป.ป. : 1 - 6)

เมื่อตัดสินใจที่จะลงทุนแล้วนั้น ควรทำความเข้าใจถึงปัจจัย 2 ประการที่สำคัญ ก็คือ ความเสี่ยงและผลตอบแทน เพราะไม่ว่าจะเป็นนักลงทุนประเภทใด ต่างก็มุ่งหวังในสิ่งเดียวกันก็คือ “ผลตอบแทนจากการลงทุน” ในอัตราที่น่าพอใจและคุ้มค่ากับการลงทุน เพื่อจะได้นำเงินลงทุนและดอกผลที่เกิดขึ้นไปใช้ในการอุปโภคบริโภคตามเป้าหมายในอนาคต ซึ่งผลตอบแทนจากการลงทุนที่ผู้ลงทุนจะได้รับนั้น สามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. เงินสด เมื่อผู้ลงทุนได้รับผลตอบแทนในรูปของเงินสดแล้ว ควรนำเงินไปลงทุนต่อเพื่อให้เกิดผลตอบแทนเพิ่มเติม โดยอาจนำไปลงทุนในหลักทรัพย์เดิมหรือหลักทรัพย์อื่นๆ แต่ไม่ควรเก็บไว้เป็นเงินสด เพราะเงินสดไม่สามารถสร้างผลตอบแทนส่วนเพิ่มได้

2. รายได้จากการนำเงินสดที่ได้รับไปลงทุนต่อ คือจะต้องมีเงิน ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงเงินเก็บหรือเงินออมทั่วไป แต่หมายถึงเงินที่มั่นใจแล้วว่าไม่มีความจำเป็นต้องเบิกออกมาใช้ หรือนำออกมาใช้ในช่วงระยะเวลานานกว่า 1 ปี เพราะการลงทุนในตลาดหุ้นนั้นไม่แน่นอน อาจจะได้ข่าวมาว่าหุ้นตัวนั้นตัวนี้จะขึ้นภายในวันสองวัน สัปดาห์ หรือสองสัปดาห์ หากโชคดีหรือข่าวของตรงก็อาจไม่มีปัญหา แต่ถ้าไม่เป็นเช่นนั้น จะทำอย่างไร เมื่อต้องรอเป็นปี หรือสองปี ดังนั้นเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในอนาคต ควรกันเงินไว้ส่วนหนึ่ง ในกรณีที่เจ็บป่วย หรือมีอุบัติเหตุ ที่ต้องใช้เงิน จะได้ไม่ต้องตัดใจขายหุ้นที่ลงทุน ควรกันเงินส่วนที่ต้องจ่ายประจำ ไม่ว่าจะเป็นค่าผ่อนบ้าน ผ่อนรถ ค่าเบี้ยประกันชีวิต หรือค่าใช้จ่ายอื่นๆ ให้พร้อมเพื่อจะได้ไม่ต้องมาถอนเงินในบัญชีที่ใช้ลงทุน

3. กำไรจากการเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์หรือกำไรจากส่วนต่างของราคา ผลกำไรในที่นี้ เป็นผลตอบแทนที่ได้รับจากการที่ผู้ลงทุนสามารถขายหลักทรัพย์ไปได้ ในราคาที่สูงกว่าราคาที่ซื้อมาเมื่อสิ้นสุด ระยะเวลาการลงทุน โดยผู้ลงทุนไม่ต้องเสียภาษีจากกำไรส่วนต่างของราคา ถ้าหลักทรัพย์นั้น เป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนใน ตลาดหลักทรัพย์ฯ อย่างไรก็ตาม ผลตอบแทนประเภทนี้จะไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดการณ์ได้ ขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ของตลาดในขณะนั้น รวมถึงเทคนิคในการลงทุนของผู้ลงทุนด้วย

4. สิทธิในการซื้อหลักทรัพย์ในราคาที่กำหนดไว้ก่อนเป็นการล่วงหน้า ในกรณีจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบริษัทมีการจดทะเบียนออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วผู้ถือหุ้นเดิมจะได้รับการจัดสรรหุ้นก่อนผู้ถือหุ้นรายใหม่ โดยจะกำหนดเป็นสิทธิในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนในราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาด ส่วนการที่ผู้ถือหุ้นเดิมจะใช้สิทธิหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ที่ได้รับ ทั้ง

ในแง่ของผลต่างระหว่างราคาใช้สิทธิกับราคาตลาดในขณะนั้น และความต้องการรักษาสัดส่วนการถือครองหุ้นในบริษัท

สุดท้ายนี้ ผู้ลงทุนอาจจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงบางประการที่ทำให้ไม่ได้รับผลตอบแทนตามที่คาดหวังไว้ ดังนั้น ควรจะเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับความเสี่ยงที่สามารถรับได้ และผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุน เพื่อจะได้เลือกหลักทรัพย์หรือสินทรัพย์ใดๆ ที่เหมาะสมกับตนเอง จ๊อบส์ดีบี (JobsDB, 2010 : 1)

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) หมายถึง ผลประโยชน์ที่พึงจะได้รับจากการลงทุนทำให้ส่วนของผู้ลงทุนมีมูลค่าเพิ่มขึ้น เนื่องจากการลงทุนเป็นเรื่องของการจ่ายเงินสดลงทุน ดังนั้นผลประโยชน์ หรือผลตอบแทนที่นำมาพิจารณาเปรียบเทียบ เพื่อสนองผลประโยชน์ให้แก่เจ้าของหรือผู้ลงทุนเป็นสำคัญ ได้แก่ ยอดขายและผลกำไรของกิจการ

7.1 ยอดขาย (Sales)

มีผู้ให้คำจำกัดความของยอดขายไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

ยอดขายจะแตกต่างจากส่วนครองตลาดเพราะยอดขาย หมายถึงปริมาณสินค้าของธุรกิจที่คาดว่าจะจำหน่ายได้ ยอดขายจัดเป็นเป้าหมายทางธุรกิจอย่างหนึ่งที่ต้องพิจารณาว่าสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายยอดขายที่วางแผนได้หรือไม่ ซึ่งประเด็นนี้จะมองเฉพาะธุรกิจหรือบริษัท แตกต่างจากเป้าหมายส่วนครองตลาดที่ยอดขายดังกล่าวจะมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่งขัน (ศิษฎ์ธวัช มั่นเศรษฐวิทย์, นิรันดิ์เกียรติ ลิ่วคุณูปการ, อัปสร อีซอ และสุธิดา วัฒนยืนยง, 2550 : 44)

ยอดขาย คือ จำนวนเงินที่ได้รับมาจากการขายสินค้าหรือบริการ หรือถ้าเป็นธุรกิจอื่น ๆ เช่น ธุรกิจให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายได้จะมาจากค่าเช่า ส่วนธุรกิจขายสินค้า รายได้ก็จะมาจากการขายสินค้า (พรพรหม พรหมเพศ, 2551 : 333)

งบกำไรขาดทุนเริ่มต้นที่มาของรายได้ คือ ยอดขาย สำหรับธนาคารพาณิชย์รายได้คือดอกเบี้ยที่ลูกหนี้กู้เงินไป ส่วนห้างสรรพสินค้ารายได้ คือยอดขายสินค้า สำหรับโรงงานอุตสาหกรรมรายได้ คือ ยอดขายผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้น สมคิด บางโม (2553 : 81)

โดยสรุปว่า ยอดขาย (Sales) หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับจากการขายสินค้าหรือบริการของธุรกิจ และยอดขายจะเป็นเป้าหมายทางธุรกิจที่ต้องพิจารณาว่าสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางแผนไว้หรือไม่ ซึ่งผู้บริหารจะพยายามทำยอดขายให้ได้มากที่สุดพร้อมกับลดต้นทุนทั้งหมดให้น้อยที่สุด จะทำให้กิจการเติบโตอย่างรวดเร็ว

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

7.2 กำไร (Profit)

มีผู้ให้คำจำกัดความของกำไรไว้หลายทัศนะต่าง ๆ กัน ดังนี้

กำไร หมายถึง ผลตอบแทนจากการลงทุนหรือการเสี่ยงภัยธุรกิจมีการลงทุนที่ความเสี่ยงมากมาย เช่น มีการลงทุนผลิตสินค้าใหม่ ขยายสาขาใหม่ สร้างโกดัง เพิ่มฯลฯ สิ่งที่ธุรกิจคาดหวังจากการลงทุนหรือเสี่ยงภัยดังกล่าว ก็คือ กำไร นั่นเอง (ศิษฎ์ธวัช มั่นเศรษฐวิทย์, นิรันดิ์เกียรติ ลิ่วคุณูปการ, อัปสร อีซอ และสุธิดา วัฒนยืนยง, 2550 : 43)

กำไร หมายถึง ส่วนต่างของรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ซึ่งได้รับจากลูกค้ากับค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของผลิตภัณฑ์ที่กิจการต้องจ่ายไป (พรพรหม พรหมเพศ, 2551 : 3)

กำไร หมายถึง ผลตอบแทนต่อเงินทุนที่ลงไป หรือการใช้หรือการบริหารสินค้าคงคลัง (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2552 : 86)

กำไร คือ ผลตอบแทนของผู้ประกอบการซึ่งเกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรการผลิตขององค์กรธุรกิจ ทั้งนี้ กำไรมิได้เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจทุกแห่งเสมอไป บางครั้งองค์กรธุรกิจอาจได้รับกำไรปกติ กำไรเกินปกติ หรือ ขาดทุนจากการดำเนินธุรกิจก็ได้ ทั้งนี้ ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมและความสามารถในการบริหารงานขององค์กรธุรกิจนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม สิ่งที่นักเศรษฐศาสตร์ธุรกิจอยากทราบก็คือ กำไรเกินปกติเกิดขึ้นมาได้อย่างไร เกิดมาจากสาเหตุอะไร และจะบริหารผลกำไรอย่างไร ทฤษฎีที่อธิบายเกี่ยวกับกำไร มีดังนี้

1. ทฤษฎีกำไรที่เกิดจากความเสี่ยง (Risk - Bearing Theories of Profit) กำไร คือผลตอบแทนที่ผู้ประกอบการได้รับจากการยอมรับภาวะความเสี่ยงภัยจากการประกอบธุรกิจและเผชิญกับปัญหาความไม่แน่นอน เนื่องจากกิจการมีภาวะผูกพันที่จะจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ปัจจัยการผลิตต่างๆ กำไรจึงเป็นส่วนที่เหลือหลังจากหักค่าตอบแทนเหล่านี้ออกแล้ว ผู้ประกอบการมีความเสี่ยงภัยมาก เพราะในบางครั้งกิจการอาจขาดทุนก็ได้ ตามทฤษฎีเกี่ยวกับการยอมรับการเสี่ยงภัย ถ้าทุกอย่างดำเนินไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ผู้ประกอบการก็สมควรที่จะได้รับผลตอบแทนที่เหลืออยู่หลังจากหักต้นทุนทั้งหมดออก เนื่องจากการประกอบธุรกิจมีความเสี่ยงภัย ความสามารถในการหากำไรจะต้องสูงมากพอที่จะจูงใจให้ผู้ประกอบการรับภาระหน้าที่ในการจัดการองค์กรธุรกิจ โดยปกติยิ่งธุรกิจมีความเสี่ยงภัยมากเพียงใดก็ต้องคาดหวังว่าจะได้รับกำไรมากขึ้นเพียงนั้น ความเสี่ยงภัยอาจทำให้ผู้ผลิตที่จะเข้ามาดำเนินการในระยะเริ่มต้นพบกับอุปสรรคมากมาย เมื่อเป็นเช่นนี้ผู้ประกอบการที่ยอมเสี่ยงดำเนินการก็สมควรที่จะได้รับกำไรสูงขึ้นเมื่อธุรกิจประสบความสำเร็จ ทฤษฎีการยอมรับความเสี่ยงภัยพิจารณาเฉพาะความเสี่ยงภัยที่เกิดขึ้นในการประกอบธุรกิจ และไม่สามารถผลักภาระความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นได้ ความเสี่ยงภัยนี้รวมถึงการที่ผู้บริโภคจะปฏิเสธผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงราคา การเปลี่ยนแปลงเทคนิคการผลิต การที่ผู้ผลิตราย

ใหม่นำผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ดีกว่าเข้ามาแข่งขันในตลาด การเกิดวัฏจักรธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล ถ้าองค์กรธุรกิจมีผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพก็อาจลดการขาดทุนเนื่องจากความเสี่ยงภัยในธุรกิจดังกล่าวได้ ส่วนการขาดทุนเนื่องจากความเสี่ยงภัยจากภายนอก เช่น อัคคีภัย หรือวินาศกรรม เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ จึงอาจป้องกันได้โดยการผลักภาระการเสี่ยงภัยให้แก่บริษัทประกันภัย

2. ทฤษฎีกำไรที่เกิดจากการผูกขาด (Monopoly Theories of Profit) กำไรเกิดขึ้นเนื่องจากการผูกขาดการผลิต ผูกขาดการจำหน่าย ผูกขาดปัจจัยการผลิต หรืออาจเกิดขึ้นเนื่องจากในตลาดนั้นมีผู้ผลิตน้อยราย หรือองค์กรธุรกิจอาจสามารถควบคุมตลาดได้จนผู้ผลิตรายอื่นไม่กล้าเข้ามาทำการผลิตแข่งขัน ทำให้องค์กรธุรกิจเดิมสามารถรักษากำไรไว้ได้ กำไรจากการผูกขาดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ผลิตที่จะควบคุมปริมาณการผลิตและควบคุมการกำหนดราคา ซึ่งจะทำให้ผู้ผลิตผูกขาดได้รับกำไรต่อไป ผู้ผูกขาดอาจประสบความสำเร็จในการควบคุมราคาหรือจำกัดการเข้ามาแข่งขันขององค์กรธุรกิจรายอื่นโดยการได้รับสัมปทาน การใช้ลิขสิทธิ์ การมีสิทธิบัตร หรือโดยการสามารถสร้างความเชื่อถือในยี่ห้อและค่านิยมในตัวสินค้ามากกว่าผู้อื่น หรืออาจเนื่องจากขนาดของตลาดนั้นเล็กเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณผลิตภัณฑ์ของผู้ผูกขาด องค์กรธุรกิจรายอื่นจะไม่ได้กำไรถ้าเข้ามาทำการผลิตแข่งขัน ในบางอุตสาหกรรมซึ่งมีผู้ผลิตน้อยราย อาจใช้การรวมหัวกันเพื่อจำกัดปริมาณการผลิต ในกรณีนี้อาจมีกำไรจากการผูกขาดได้ หรือในอุตสาหกรรมบางประเภทต้องใช้เงินลงทุนในโครงการสูงมากจนเป็นเครื่องกีดขวางการเข้ามาแข่งขันของผู้ผลิตรายใหม่ก็ได้

3. ทฤษฎีกำไรที่เกิดจากเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation Theories of Profit) นักเศรษฐศาสตร์มีความเชื่อว่า กำไรเป็นเสมือนผลตอบแทนแก่ผู้ประกอบการที่ได้ประดิษฐ์คิดค้น หาเทคนิคการผลิตแบบใหม่ ใช้กระบวนการผลิตแบบใหม่ ใช้เทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ เพื่อการริเริ่มคิดผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมให้มีคุณค่า หรือทำการลดต้นทุนการผลิตโดยใช้เครื่องจักรใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทฤษฎีการริเริ่มคิดผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณภาพดีกว่าเดิมโดยไม่ต้องกำหนดราคาตามราคาตลาดของสินค้าที่มีอยู่ จะทำให้กำไรทางเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้นมาก กำไรเหล่านี้จะยังคงอยู่ตราบจนกระทั่งมีผู้ผลิตรายใหม่เข้ามาประดิษฐ์คิดค้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ออกมาขายแข่งขัน ปริมาณผลิตภัณฑ์จะเพิ่มขึ้น ราคาสินค้าจะลดลงทำให้กำไรลดลงจนอาจจะไม่มีกำไร ซึ่งจะอยู่ในสภาพนี้จนกระทั่งเกิดมีผู้ผลิตรายใหม่ ๆ เข้ามาริเริ่มคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ออกมาอีก จึงเป็นการเริ่มต้นกระบวนการดังที่กล่าวมาข้างต้นอีกครั้งหนึ่งวนเวียนอยู่เช่นนี้เรื่อยไป

4. ทฤษฎีกำไรที่เกิดจากประสิทธิภาพในการจัดการ (Managerial Efficiency Theories of Profit) กำไรเกิดขึ้นเนื่องจากประสิทธิภาพในการจัดการ นับเป็นผลสำเร็จในการดำเนินการขององค์กรธุรกิจส่วนใหญ่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากประสิทธิภาพในการบริหาร เช่น สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตได้แม่นยำ สามารถหาวิธีการป้องกันความเสี่ยงจากผลกระทบที่ทำให้รายได้ของธุรกิจลดลง สามารถลดต้นทุนการผลิต มีการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ มีการใช้กลยุทธ์การตลาดที่ชาญฉลาด มีความสามารถในการพัฒนาโครงสร้างราคาและแบบจำลองทางการตลาดเพื่อก่อให้เกิดผลกำไรเพิ่มขึ้น ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพในการจัดการสามารถสร้างกำไรให้แก่องค์กรธุรกิจได้เป็นอย่างมาก นอกจากนี้ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูงในการจัดการสามารถทำให้องค์กรธุรกิจที่ขาดทุนพลิกฟื้นกลับมามีกำไรก็ได้ หากประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาขององค์กร โดยนำหลักการจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ร่วมกับกลยุทธ์ด้านอื่น ๆ เช่น การปรับลดขนาดขององค์กร (downsizing) การปรับรื้อโครงสร้างและระบบขององค์กร (re-engineering) การปรับโครงสร้างธุรกิจ (business restructuring) การฟื้นฟูกิจการ (rehabilitation) การซื้อ ขายควบรวมกิจการ (merger and acquisition) การแปรรูปกิจการเป็นแบบเอกชน(privatization) การแสวงหาหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (strategic partner) เป็นต้น

5. ทฤษฎีกำไรที่เกิดจากแรงเสียดทานหรือกำไรที่ได้รับมาโดยมิได้คาดหมาย (Frictional or Windfall Theories of Profit) กำไรเกิดขึ้นโดยมิได้คาดหมาย (Windfall Profit) มีสาเหตุเนื่องจากบางครั้งอุปทานของสินค้าอาจจะขาดแคลนอย่างกะทันหันจนไม่เพียงพอต่ออุปสงค์ที่มีอยู่ ทำให้ราคาสินค้าบางชนิดขยับตัวสูงขึ้นอย่างผิดปกติเพราะเป็นสิ่งจำเป็นในยามนั้นและผู้บริโภคเต็มใจซื้อแม้ว่าจะมีราคาแพง องค์กรธุรกิจก็จะได้รับกำไรเกินปกติเป็นจำนวนมากอยู่ชั่วขณะหนึ่ง ทั้งนี้เพราะมีเหตุการณ์ผิดปกติบางอย่างเกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น การเกิดสงครามโลก การเกิดอุทกภัย การเกิดวาตภัย การเกิดแผ่นดินไหว และการเกิดโรคระบาด เป็นต้น สำหรับกำไรที่เกิดขึ้นโดยมิได้คาดหมายนี้ อาจจะเนื่องมาจากมีการค้นพบแหล่งทรัพยากรธรรมชาติ ใหม่ ๆ ก็ได้ เช่น บ่อน้ำมันดิบ แก๊สธรรมชาติ ทองคำ และถ่านหิน เป็นต้น กำไรเช่นนี้เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกและอยู่นอกเหนือการควบคุมของธุรกิจ นอกจากนี้ อาจจะมีสถานการณ์เกิดการขยายตัวอย่างรวดเร็วในภาคเศรษฐกิจใดภาคเศรษฐกิจหนึ่ง จนทำให้บางภาคเศรษฐกิจขยายตัวตามไม่ทัน ทำให้สินค้าในบางอุตสาหกรรมเกิดการขาดแคลนและมีราคาสูงขึ้นมากเนื่องจากทำการผลิตไม่ทันกับความต้องการ องค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมนั้นก็จะได้รับกำไรสูงอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง กำไรดังกล่าวที่เกิดขึ้นนี้ในทางเศรษฐศาสตร์เรียกว่า กำไรที่เกิดจากแรงเสียดทาน (frictional profit) ตัวอย่างเช่น มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วในอุตสาหกรรมก่อสร้างจนทำให้เกิดการขาดแคลนปูนซิเมนต์ และเหล็กเส้น ราคาปูนซีเมนต์และเหล็กเส้นจึงเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้ผลิตปูนซีเมนต์และ

ผู้นำเข้าเหล็กเส้นในช่วงนั้นต่างก็ได้รับกำไรทางเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก (เทียนไชย ตติยวรเศรษฐ์ และชัชดากร ธีรสุจิ, 2554 : 1-3)

8. การศึกษา

ระบบการศึกษาไทยปัจจุบันตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 มีการจัดระบบการศึกษาขั้นประถมศึกษา 6 ปี(6 ระดับชั้น) การศึกษาขั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี (3 ระดับชั้น) และการศึกษาขั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี (3 ระดับชั้น) หรือระบบ 6-3-3 นอกจากนั้นระบบการศึกษาไทยยังจัดเป็นระบบการศึกษาในระบบโรงเรียน การศึกษานอกระบบโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย ในการจัดระบบการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติฉบับนี้ จะไม่พิจารณาแบ่งแยกการศึกษาในระบบโรงเรียนออกจากการศึกษานอกระบบโรงเรียน แต่จะถือว่าการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นเพียงวิธีการเรียนการสอน หรือรูปแบบของการเรียนการสอนที่ภาษาอังกฤษใช้คำว่า "Modes of learning" ฉะนั้น แนวทางใหม่ คือ สถานศึกษาสามารถจัดได้ทั้ง 3 รูปแบบ และให้มีระบบเทียบโอนการเรียนรู้ทั้ง 3 รูปแบบ โดยพระราชบัญญัติการศึกษา ฯ มาตรา 15 กล่าวว่าการจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย คือ

1. การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและการประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

2. การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

3. การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจศักยภาพ ความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม หรือแหล่งความรู้อื่นๆ

สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์การทำงานการสอน และจะส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดได้ทั้ง 3 รูปแบบ

การศึกษาในระบบมีสองระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับอุดมศึกษา

1. การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง การแบ่งระดับหรือการเทียบระดับการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

1.1 การศึกษาในระบบที่เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็นสามระดับ

1.1.1 การศึกษาก่อนระดับประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุ 3 – 6 ปี

1.1.2 การศึกษาระดับประถมศึกษา โดยปกติใช้เวลาเรียน 6 ปี

1.1.3 การศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็นสองระดับ ดังนี้

1.1.3.1 การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โดยปกติใช้เวลาเรียน 3 ปี

1.1.3.2 การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยปกติใช้เวลาเรียน 3 ปี แบ่งเป็นสองประเภท ดังนี้

(1) ประเภทสามัญศึกษา เป็นการจัดการศึกษาเพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา

(2) ประเภทอาชีวศึกษา เป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ หรือ ศึกษาต่อในระดับอาชีพชั้นสูงต่อไป

2. การศึกษาระดับอุดมศึกษา แบ่งเป็นสองระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา การใช้คำว่า "อุดมศึกษา" แทนคำว่า "การศึกษาระดับมหาวิทยาลัย" ก็เพื่อจะให้ครอบคลุมการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรหรืออนุปริญญา ที่เรียนภายหลังที่จบการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว

ทั้งนี้ การศึกษาภาคบังคับจำนวนเก้าปีโดยให้เด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ดเข้าเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจนอายุย่างเข้าปีที่สิบหก เว้นแต่สอบได้ชั้นปีที่เก้าของการศึกษาภาคบังคับหลักเกณฑ์และวิธีการนับอายุให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง การศึกษาภาคบังคับนั้นต่างจากการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บังคับให้ประชาชนต้องเข้าเรียนแต่เป็นสิทธิ์ของคนไทย ส่วนการศึกษาภาคบังคับเป็นการบังคับให้เข้าเรียนถือเป็นหน้าที่ของพลเมืองตามมาตรา 69 ของรัฐธรรมนูญ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ, 2013 : 2)

9. ประสบการณ์

การเรียนที่ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ไม่ใช่เป็นผู้รับอย่างเดียว ความรู้เกิดขึ้นจากการสร้างขึ้นด้วยผู้เรียนเองไม่ใช่เกิดขึ้นจากครูหรือผู้สอน โดยความรู้ที่ดีนั้นจะต้องรวมถึงปฏิกิริยาระหว่างความรู้ในตนเอง ประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมภายนอก หมายความว่าบุคคลสามารถเก็บข้อมูลจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและเก็บเข้าไปสร้างเป็นโครงสร้างของความรู้ในสมองตนเอง ขณะเดียวกันก็สามารถเอาความรู้ภายในที่มีอยู่แล้วแสดงออกมาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกได้ ซึ่งจะเป็นวงจรต่อไปเรื่อย ๆ คือ บุคคลจะเรียนรู้เองจากประสบการณ์ สิ่งแวดล้อมภายนอก แล้วนำข้อมูลเหล่านี้กลับเข้าไปในสมองผสมผสานกับความรู้ภายในที่มีอยู่ แล้วแสดงความรู้ออกมาสู่สิ่งแวดล้อมภายนอก จากการสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุคคลเมื่อได้รับประสบการณ์และสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ซึ่งจะสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองได้ แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน หลักๆ คือ

1. Explore คือ การสำรวจตรวจค้น ในขั้นตอนนี้บุคคลจะเริ่มสำรวจตรวจค้นหรือพยายามทำความเข้าใจกับสิ่งใหม่(assimilation) ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อได้พบหรือ ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมใหม่ๆที่ไม่มีอยู่ในสมองของตน ก็จะพยายามรับหรือดูดซึมเก็บเข้าไปเป็นความรู้ใหม่

2. Experiment คือ การทดลอง ในขั้นตอนนี้จะเป็นการทดลองทำภายหลังจากที่มีการสำรวจไปแล้ว เป็นการปรับความแตกต่าง(acommodation) เมื่อได้พบหรือปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ ที่สัมพันธ์กับความคิดเดิมที่มีอยู่ในสมอง

3. Learning by doing คือ การเรียนรู้จากการกระทำ ขั้นนี้เป็นการลงมือปฏิบัติกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือการได้ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่มีความหมายต่อตนเอง แล้วสร้างเป็นองค์ความรู้ของตนเองขึ้นมา ซึ่งจะคาบเกี่ยวกับขั้นตอนที่ผ่านมา ขั้นนี้จะเกิดทั้งการดูดซึม (assimilation) และ การปรับความแตกต่าง (acommodation) ผสมผสานกันไป เช่นเดียวกัน

4. Doing by learning คือ การทำเพื่อที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ ขั้นตอนนี้จะต้องผ่านขั้นตอนทั้ง 3 จนประจักษ์แก่ใจตนเองว่าการลงมือปฏิบัติกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือการได้ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่มีความหมายนั้น สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ได้และเมื่อเข้าใจแล้วก็จะเกิดพฤติกรรมในการเรียนรู้ที่ดี รู้จักคิดแก้ปัญหา รู้จักการแสวงหาความรู้ การปรับตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ ฯลฯ นั่นก็คือเกิดภาวะที่เรียกว่า"Powerful learning" ซึ่งก็คือเกิดการเรียนรู้ที่จะดูดซึม (assimilation) และ การปรับความแตกต่าง (accommodation) อยู่ตลอดเวลาอันจะนำไปสู่คำกล่าวที่ว่า"คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น" นั่นเอง

อย่างไรก็ตามขั้นตอนที่กล่าวมาทั้ง 4 ขั้นจะเห็นได้ว่ามีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันจนบางทีไม่สามารถแยกออกว่าพฤติกรรมที่เห็นนั้นอยู่ในขั้นตอนไหนเพราะมีการผสมผสานกันอยู่ตลอดเวลา และในการเริ่มต้นของแต่ละบุคคลนั้นอาจมีความแตกต่างกันออกไป บางคนอาจจะเริ่ม

ที่ Experiment หรืออาจจะเริ่มที่ Learning by doing เลยก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความรู้เดิมที่มีอยู่ในสมองของแต่ละบุคคลนั้นไม่เท่ากัน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, ม.ป.ป. : 2 - 4)

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมทัศนคติเกี่ยวกับประสบการณ์ไว้ ดังนี้

ประสบการณ์ของผู้ประกอบการคือสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจ เพราะผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงย่อมสามารถมองเห็นอนาคตได้ไกลกว่าผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์น้อย (เสนาะ ติเยาว์, 2551 : 100 - 101)

การที่จะเปิดร้านอาหารแล้วประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องรู้งานทุกอย่างโดยละเอียด ส่วนใหญ่คนที่จะประสบความสำเร็จในธุรกิจนี้ มักจะเริ่มงานทางด้านนี้ตั้งแต่วัยหนุ่ม เริ่มจากการเป็นพนักงานต้อนรับ หรือพ่อครัว ไต่เต้ามาเป็นผู้จัดการ พวกเขาจะค่อยๆ ซึมซับประสบการณ์ต่าง ๆ พัฒนามาเรื่อย ๆ จนเป็นศิลปะการจัดการด้านร้านอาหาร และสามารถบริหารบุคคลได้อย่างสมบูรณ์ หรือการหาประสบการณ์จากการอ่าน และสามารถเข้าอบรม หรือเรียนในโรงเรียนสอนทำอาหาร หรือการจัดการร้านอาหาร พร้อมทั้งฝึกประสบการณ์ในสถานการณ์จริง ก็จะทำให้ประสบความสำเร็จในการประกอบการชีพธุรกิจร้านอาหารได้ (ม.ร.ว. ถนัดศรี สวัสดิวัตน์, ม.ป.ป. : 3)

จากการที่ได้ทำงานทำให้มนุษย์เราได้รับประสบการณ์ที่หลากหลายกัน ประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับก็มีความแตกต่างกันไปตามภารกิจของงานและตำแหน่งงาน อยู่ที่บุคคลนั้นได้ปฏิบัติหน้าที่ ณ จุดใดของตำแหน่งงาน ถึงแม้ว่าบุคคลนั้นจะทำงานหลายตำแหน่งในขณะเดียวกัน แต่ก็จะมีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญไม่เท่ากับบุคคลที่ทำงานนั้นมานานจนเกิดความชำนาญและเชี่ยวชาญ ภาษาพูดจะเรียกว่า “หลับตาทำ” ก็ว่าได้ โดยเกิดองค์ความรู้ในตนเองเกี่ยวกับงานนั้น ๆ ปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จของงานได้ตามวัตถุประสงค์ (บุษยมาศ แสงเงิน, 2553 : 1 - 2)

การที่เราเกิดทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นบวกหรือเป็นลบนั้น เกิดจากประสบการณ์ที่เราได้เผชิญกับสิ่งเหล่านั้นอยู่อย่างต่อเนื่อง จนเกิดเป็นภาพฝังใจ เป็นภาพลักษณ์ ที่ยากยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย ๆ ด้วยเพราะได้ประสบพบเห็นมาด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับคำสุภาษิตของไทยที่ว่า “สิบปากว่า ไม่เท่าตาเห็น” (ภิเษก ชัยนิรันดร์, 2554 : 1)

ประสบการณ์ เป็นการรู้สึกสัมผัส การรับรู้การจำ การคิด ตลอดจนอารมณ์ต่าง ๆ ความรู้ และเหตุการณ์ในธรรมชาติรอบกาย ซึ่งเหตุการณ์ทางจิต เช่น การคิด การจำ คิดสร้างสรรค์ คิดเหตุผล สามารถ Reduce หรือลดทอนไปสู่เหตุการณ์ทางกาย เช่น วัตถุ และกระบวนการได้ คือ คิดแบบ Operationalism หรือ Reductionism (ไสว เลี่ยมแก้ว, 2551 : 1)

ประสบการณ์ คือ รากฐานของการทำงาน ไม่จำเป็นต้องเป็นประสบการณ์ของตนเองก็ได้ แต่เป็นประสบการณ์จากพ่อ แม่ หรือคนรอบข้าง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดงานที่มี

คุณภาพ ประสบการณ์และแนวความคิดใหม่ๆ มาบวกกันงานก็จะออกมาพอดี ประสบการณ์เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานและถือเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานด้วย (อภิชาต เตชะภัทรกุล, 2551 : 1)

จากหลาย ๆ ทัศนคติเกี่ยวกับประสบการณ์ข้างต้น สรุปได้ว่า ประสบการณ์หมายถึง ความจัดเจนที่เกิดจากการกระทำหรือได้พบเห็นมา และประสบการณ์ก็เป็นสิ่งที่มีคุณค่าในการเรียนรู้ทุกๆ ด้าน ประสบการณ์มีอยู่ 2 ลักษณะ คือ 1) ประสบการณ์ตรง เป็นประสบการณ์ที่เราได้ปะทะหรือสัมผัสด้วยตัวเองได้พบเอง กระทำเอง ได้ยินได้ฟังเอง 2) ประสบการณ์รอง หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "ประสบการณ์ทางอ้อม" เป็นประสบการณ์ที่ได้รับการถ่ายทอดหรือรับรู้มาอีกทอดหนึ่ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤตยา ไชยกาพ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและผลกระทบจากการประกอบการร้านอาหารในตำบลเกาะยอ อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า สภาพการประกอบการร้านอาหาร มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ด้านผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย นับถือศาสนาพุทธทั้งหมด อายุ 46 - 60 ปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบการร้านอาหารเนื่องจากต้องการประกอบอาชีพอิสระ ด้านลักษณะทางกายภาพ พบว่า ร้านอาหารส่วนใหญ่ที่นั่งรับประทานอาหารบางส่วนจะมุงด้วยจาก มีพื้นที่บางส่วนยื่นลงไปในทะเล ร้านอาหารส่วนใหญ่จะสามารถชมทิวทัศน์ของสะพานติณสูลานนท์และตัวเมืองสงขลาได้ ด้านทำเลที่ตั้งสถานประกอบการส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในหมู่ที่ 4 มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อดึงดูดใจลูกค้าโดยการจัดสวนหย่อมและสนามเด็กเล่น ด้านการบริหารจัดการ สถานประกอบการส่วนใหญ่เปิดให้บริการในช่วงเวลา 10.00 น. - 22.00 น. ของทุกวัน มีพนักงานบริการร้านละ 1 - 2 คน มีคนครัวร้านละ 4 - 6 คน ใช้สมาชิกในครอบครัวและญาติ ๆ ชักชวนคนรู้จักมาทำงาน มีการแบ่งงานประจำให้พนักงานแต่ละคน มีการฝึกอบรมบางครั้ง กำหนดค่าตอบแทนพนักงานตามราคาที่ทางร้านตั้งไว้ จ่ายค่าตอบแทนพนักงานรายเดือน ซื้อวัตถุดิบจากตลาด จัดซื้อทุกวัน ทางร้านจัดซื้อวัตถุดิบเป็นอาหารทะเลจากผู้ผลิตในท้องถิ่น ด้านการกำหนดราคาสินค้าใช้วิธีศึกษาจากต้นทุน ส่งเสริมการขายโดยการให้ส่วนลดแก่ลูกค้า กำจัดเศษอาหารและขยะมูลฝอยโดยนำไปทิ้งถังขยะที่ อบต. จัดเตรียมไว้ให้ ผู้ประกอบการร้านอาหารมีความคิดเห็นว่าเอกลักษณะร้านอาหารของเกาะยอ คือ ใช้ปลากะพงที่เลี้ยงในท้องถิ่นในการประกอบอาหาร ร้านอาหารสามารถตั้งอยู่ได้นานเนื่องจากรสชาติอาหารอร่อย ผลิตผลในท้องถิ่นที่นำมาจำหน่ายคือ ละมุด จำปาดะ และกระท้อน ร้านอาหารส่วนใหญ่ได้รับโล่เหรียญรางวัล เกียรติบัตร แสดงถึงการเป็นร้านอาหารดีเด่นเป็นของหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข และองค์กรเอกชนอื่น ๆ และอาหารที่เป็นเอกลักษณะของร้านแต่ละร้านไม่เหมือนกัน แต่อาหารที่เป็นเอกลักษณ์ของร้านในลำดับที่ 1 ที่เหมือนกันมากที่สุด ได้แก่ แกงส้มปลากะพง ผลกระทบจากการประกอบการร้านอาหาร เกิดผลกระทบ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ทำให้เกิดอาชีพ เกิดการกระจายรายได้ และส่งเสริมการท่องเที่ยวและการบริโภคสินค้าพื้นเมือง ด้านสังคมและวัฒนธรรม ผู้บริโภคสะดวกสบาย ประหยัดแรงงาน เวลา การถ่ายทอดวัฒนธรรมการบริโภคอาหารลดน้อยลง ความอบอุ่นในครอบครัวลดน้อยลง วิถีการบริโภคเปลี่ยนแปลงไป และเกิดแหล่งพบปะสังสรรค์ ด้านสภาพแวดล้อม ผลกระทบต่อทัศนียภาพ ผลกระทบต่อคุณภาพอากาศ ผลกระทบต่อมลภาวะทางเสียง ผลกระทบต่อคุณภาพน้ำ และผลกระทบจากขยะมูลฝอย

คำมูล นาสมปอง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาผู้ประกอบการร้านอาหารและแผงลอยจำหน่ายอาหารให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานโครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย เทศบาลตำบลดอนสัก อำเภอดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาและรักษาสภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ผู้ประกอบการร้านอาหารและแผงลอย ในเขตเทศบาลตำบลดอนสัก มี 5 แนวทาง ดังนี้ (1) การให้ความรู้เชิงพัฒนาตามข้อกำหนดที่ 10 สำหรับร้านอาหารและแผงลอยข้อกำหนดข้อที่ 7 (2) การตรวจประเมินแบบมีส่วนร่วม (3) การจัดตั้งชมรมผู้ประกอบการร้านอาหารและแผงลอย (4) การจัดป้ายประชาสัมพันธ์ทางเข้าเมืองแนะนำร้านอาหารและแผงลอยที่ได้ป้าย พร้อมแนะนำรายการอาหาร (5) การมอบป้ายและใช้ประโยชน์จากป้ายอาหารสะอาด รสชาติอร่อย แบบกันแดดหน้าร้านและม้วนได้ ส่วนมาตรการหรือแนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมหลังการอบรม การสร้างระบบก่อให้เกิดความตระหนักและระบบป้องกันสิทธิ ผู้บริโภคมีความรู้เพิ่มขึ้นผลต่างคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.93 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 จากการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาดังกล่าว เป็นแนวทางตามอำนาจหน้าที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้เพื่อให้โครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย บรรลุประสงค์ของโครงการและเกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน

ธนาวัฒน์ สหัสโอพาร (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อส่วนประสมการตลาดบริการของร้านอาหารล้านตอง ในอำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชาวต่างชาติ เพศชาย อายุระหว่าง 20 - 30 ปี อาชีพเป็นพนักงานบริษัท ห้างฯ ร้าน เอกชน การศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้ต่อเดือน 5,000 – 10,000 บาท ใช้จ่ายค่าอาหารและเครื่องดื่มต่อครั้ง เป็นจำนวนเงิน 501 – 1,200 บาท ชอบมาใช้บริการร้านอาหารล้านตองในวันหยุด เสาร์ - อาทิตย์ และมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของร้านอาหารล้านตอง ทุกปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ได้แก่

ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านการตั้งราคา ปัจจัยด้านสถานที่ตั้ง ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยการสร้างและการนำเสนอลักษณะทางกายภาพ ปัจจัยด้านกระบวนการการให้บริการ และปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านปัจจัยย่อยของส่วนประสมการตลาดบริการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจค่าเฉลี่ยสูงสุด ในปัจจัยย่อยด้านผลิตภัณฑ์ คือ รสชาติที่ถูกปากของอาหาร ปัจจัยย่อยด้านการตั้งราคา คือ ราคามีความเหมาะสมกับคุณภาพ ปัจจัยย่อยด้านสถานที่ตั้ง คือ ที่ตั้งร้านหาง่าย ปัจจัยย่อยด้านส่งเสริมการตลาด คือ การสมัครสมาชิกเพื่อให้ได้รับสิทธิพิเศษ ปัจจัยย่อยด้านบุคลากร คือ มีการคิดเงินและรับชำระเงินได้ถูกต้อง ปัจจัยย่อยการสร้างและการนำเสนอลักษณะทางกายภาพ คือ การมีสัญลักษณ์ที่จดจำง่ายของร้าน และปัจจัยย่อยด้านกระบวนการการให้บริการ คือ ขั้นตอนในการสั่งของไม่ยุ่งยากซับซ้อน สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามชาวไทย มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของร้านอาหารล้านตอง ทุกปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านการตั้งราคา ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านสถานที่ตั้ง ปัจจัยการสร้างและการนำเสนอลักษณะทางกายภาพ และปัจจัยด้านกระบวนการการให้บริการ ชาวต่างชาติ มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของร้านอาหารล้านตอง ทุกปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านกระบวนการการให้บริการ ปัจจัยด้านสถานที่ตั้ง ปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยการสร้างและการนำเสนอลักษณะทางกายภาพ ปัจจัยด้านการตั้งราคา และปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์

เตือนใจ ชีวาเกียรติยิ่งยง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสุขาภิบาลอาหารตามเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อยของผู้ประกอบการค้าอาหารในเขตรับผิดชอบของศูนย์อนามัยที่ 1 กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยที่สำคัญพบว่า (1) พฤติกรรมสุขาภิบาลอาหารตามเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย ของผู้ประกอบการค้าอาหาร ในเขตรับผิดชอบของศูนย์อนามัยที่ 1 กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 36.70 (2) ปัจจัยทางชีวสังคม ได้แก่ เพศ การอบรมสุขาภิบาลอาหาร และระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสุขาภิบาลอาหารของผู้ประกอบการค้าอาหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 และ .01 ตามลำดับ (3) ปัจจัยด้านจิตลักษณะ (ปัจจัยภายในตัวบุคคล) ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับสุขาภิบาลอาหาร การมุ่งอนาคตและควบคุมตนในการประกอบอาหารให้สะอาดและปลอดภัย ความเชื่ออำนาจในตนเกี่ยวกับสุขาภิบาลอาหารในการประกอบอาหารในสะอาด ปลอดภัย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสุขาภิบาลอาหารของผู้ประกอบการค้าอาหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (4) ปัจจัยด้านลักษณะสถานการณ์ (ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล) ได้แก่ การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสุขาภิบาลอาหาร การได้รับการสนับสนุนจาก

หน่วยงานสาธารณสุขของรัฐ/ภาคีเครือข่ายร้านอาหาร ความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ที่ถูกหลักสุขาภิบาลอาหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสุขาภิบาลอาหารของผู้ประกอบการค้าอาหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (5) ปัจจัยด้านจิตลักษณะภายใต้สถานการณ์ ได้แก่ ความวิตกกังวลในการได้รับป้ายรับรองอาหารสะอาด รสชาติอร่อย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสุขาภิบาลอาหารของผู้ประกอบการค้าอาหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (6) ตัวแปรที่สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมสุขาภิบาลอาหาร มี 5 ตัวแปร คือ ความเชื่ออำนาจในตนการมุ่งอนาคตและควบคุมตน ความวิตกกังวล ความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ที่ถูกหลักสุขาภิบาลอาหาร และการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานสาธารณสุขของรัฐ/ภาคีเครือข่ายร้านอาหาร สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมสุขาภิบาลอาหารของผู้ประกอบการค้าอาหารได้ร้อยละ 53.50 ตัวแปรที่มีอำนาจการทำนายสูงสุด คือ ความเชื่ออำนาจในตน สามารถทำนายพฤติกรรมสุขาภิบาลอาหารของผู้ประกอบการค้าอาหาร ได้ร้อยละ 40.50

พลศิษฐ์ เกียรติเฉลิมพร (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อส่วนประสมทางการตลาดบริการของร้านอาหารตามสั่ง กวงโภชนา ในซอยลาซาล เขตบางนา จังหวัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ พบว่าผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุต่ำกว่า 20 ปี การศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย มีระดับรายได้มากกว่า 5,001 บาท สถานภาพโสดและส่วนใหญ่เป็นนักเรียน/นิสิต/นักศึกษา ผลการวิจัยปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการร้านอาหารตามสั่งกวงโภชนา ในซอยลาซาล เขตบางนา จังหวัดกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการขาย โดยในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายมีความพึงพอใจในประเด็นช่วงเวลาการให้บริการมากที่สุด และด้านราคามีความพึงพอใจในประเด็นราคาถูกกว่าที่อื่นน้อยที่สุด การทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ของผู้บริโภคของร้านอาหารตามสั่งที่แตกต่าง พบว่าปัจจัยทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ รายได้และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดบริการที่แตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

วริศรา นาดี (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการร้านขายอาหารในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า (1) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการร้านอาหารในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี โดยภาพรวม 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการบริการร้านขายอาหารในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านอาหารดี ด้านบรรยากาศดี ด้าน

ทำเลที่ตั้งดี ด้านการนำเสนอดี ด้านการบริการดี ด้านคุณค่าดี ด้านภาพลักษณ์ดี (2) ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้บริการที่มีผลต่อการบริการร้านขายอาหารในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อาชีพและรายได้ต่อเดือน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ศิริพงศ์ รักใหม่ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร (กรณีศึกษาผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในเขตประเวศและเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร) จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 40 - 49 ปี มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 10,001 - 20,000 บาท ที่มาของความรู้และประสบการณ์ส่วนใหญ่เรียนรู้ด้วยตนเอง สอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ และอ่านหนังสือ หรือตำรา มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคารเฉลี่ย 7.48 ปี ลักษณะของร้านอาหารและภัตตาคารส่วนใหญ่เป็นตึกแถวห้องเดียวมีขนาดที่นั่งไม่เกิน 50 ที่นั่ง ตั้งอยู่ในซอยมีที่จอดรถ มีรูปแบบเป็นเจ้าของคนเดียว มีจำนวนพนักงานเฉลี่ย 5.70 คน มีระยะเวลาดำเนินงานเฉลี่ย 6.54 ปี ส่วนใหญ่เป็นร้านอาหารและภัตตาคารที่ก่อตั้งเอง ได้รับใบรับรองคุณภาพ Clean Food Good Taste ที่มาของแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่มาจากเงินเก็บหรือกำไรสะสม ด้านผลการการดำเนินงาน (โดยเฉลี่ยต่อเดือน) ส่วนใหญ่มีกำไรระหว่าง 1 - 50,000 บาท ประสบความสำเร็จระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในระดับมาก ได้แก่ การมีความซื่อสัตย์ สุจริต ($\overline{X}$ = 4.64) การมีความรับผิดชอบ ($\overline{X}$ = 4.39) การมีความเชื่อมั่นในตนเอง (X = 4.03) และทำเลที่ตั้งและสภาพแวดล้อม (X = 4.34) ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินทุนและแหล่งเงินทุน การมีความคิดสร้างสรรค์ และความรู้ด้านวิชาชีพเกี่ยวกับอาหาร ส่วนผลการศึกษาปัญหาในการประกอบกิจการร้านอาหารและภัตตาคาร ได้แก่ การขาดความรู้ด้านบริหารจัดการ กิจการมีปัญหาและขาดเงินทุนในการดำเนินกิจการ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารด้านการมีความเชื่อมั่นในตนเองแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญตามช่วงอายุ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารด้านการมีความรับผิดชอบ และด้านทำเลที่ตั้งและสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามระดับการศึกษา แต่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามเพศ ช่วงอายุ และลักษณะของร้านอาหารและภัตตาคาร ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ ผู้ที่ต้องการประกอบอาชีพเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารควรพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะและมีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนควรส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และช่วยพัฒนาทักษะความรู้ด้านการบริหารธุรกิจให้ผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารขนาดกลางและขนาดเล็กสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้ด้วยความมั่นคง สำหรับข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาคุณลักษณะหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการอาชีพอิสระอื่น ๆ เช่น ธุรกิจร้านกาแฟ ธุรกิจสปา หรือนวดแผนไทย ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เกี่ยวกับสุขภาพหรือความงาม เป็นต้น

ศุภชัย คำหนู (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารของข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษาเทศบาลตำบลลานกระบือ อำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความรู้ด้านการสุขาภิบาลอาหารในระดับสูง มีความคิดเห็นต่อร้านอาหารที่ได้รับป้ายมาตรฐาน “อาหารสะอาด รสชาติอร่อย” ในระดับมาก มีความคิดเห็นต่อร้านอาหารที่ได้รับป้ายโฆษณาความอร่อยของอาหาร ในระดับน้อย และมีความคิดเห็นต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารในระดับมาก ส่วนการเลือกใช้บริการร้านอาหาร พบว่า ด้านลักษณะอาหารที่ให้บริการ ด้านราคาของอาหารและบริการ มีการเลือกในระดับมาก ส่วนในด้านสถานที่และการอำนวยความสะดวก ด้านการส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์ และด้านการจัดหาบริการมีการเลือกในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน อายุ การศึกษา ระดับ ปวช./ปวส. อาชีพประเภทลูกจ้างประจำ และความคิดเห็นต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารสามารถพยากรณ์การเลือกใช้บริการร้านอาหาร ได้ร้อยละ 33.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จันทร์แรม ชูนินนาท (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานและการบริหารเชิงกลยุทธ์ กรณีศึกษา บริษัท ฮอนด้า ลีสซิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า บริษัทมีอัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืมต่ำ เนื่องจากบริษัทมีลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงินส่วนที่ครบกำหนดชำระภายใน 1 ปี เพิ่มขึ้น และอัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร พบว่า บริษัทมีอัตราส่วนผลตอบแทนทางกำไรสูง

จิรเดช อักขราภรณ์ (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์กร กรณีศึกษา บริษัท อีโนเว รับเบอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งทางด้านการบริหารสภาพคล่องของบริษัทฯ ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ ความสามารถในการก่อหนี้ และพบว่าบริษัทมียอดขายเพิ่มมากขึ้น ถึงแม้ค่าใช้จ่ายต่างๆ จะเพิ่มขึ้นแต่บริษัทมีการดำเนินการลดของเสียใน

สายการผลิต มีการเพิ่มเทคโนโลยีในการผลิตให้ทันสมัยมากขึ้นจึงส่งผลให้อัตราส่วนกำไรสุทธิมีเพิ่มมากขึ้นด้วย

ธนเดช กิตติธรกุล (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบ้านพักตากอากาศในจังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ธุรกิจบ้านพักตากอากาศทั้งการวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลกลยุทธ์ มีความเหมาะสมในระดับมาก ผลประกอบการ พบว่า เมื่อเทียบกับปีที่แล้วส่วนใหญ่มีผลกำไร และจำนวนผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น ส่วนผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับผลกำไรจากการประกอบธุรกิจ

นิตยา สุภาภรณ์ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการธุรกิจโรงแรมในเกาะสมุย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญในการจัดการธุรกิจโรงแรม โดยเห็นด้วยกับการใช้กลยุทธ์ผสมที่มุ่งเน้นไปทางการสร้างความแตกต่างด้านการนำวัตถุดิบเข้าสู่กิจการ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการจัดส่งสินค้า ด้านการตลาดและการขาย ด้านการบริการด้านโครงสร้างพื้นฐานของโรงแรม และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนด้านการพัฒนาเทคโนโลยี และด้านการจัดหา ผู้บริหารเห็นด้วยกับการใช้กลยุทธ์ผสมที่มุ่งเน้นไปทางความเป็นผู้นำด้านต้นทุน สำหรับการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งงาน และรายได้แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีกลุ่มระดับราคา และธุรกิจโรงแรมแตกต่างกัน มีความเห็นด้านกลยุทธ์ การจัดการแตกต่างกัน โดยผู้วิจัยได้สรุปแบ่งกลุ่มระดับราคาเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มระดับราคาต่ำกว่า 1,000 บาท มีความเห็นว่าควรใช้กลยุทธ์ผสมที่มุ่งเน้นไปทางความเป็นผู้นำด้านต้นทุน กลุ่มระดับราคาตั้งแต่ 1,000 บาทขึ้นไป ผู้บริหารเห็นด้วยในการใช้กลยุทธ์ผสมที่มุ่งเน้นไปทางการสร้างความแตกต่าง สำหรับผู้บริหารประเภทโรงแรมแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารประเภทบังกะโลและเกรสต์เฮ้าส์ เห็นด้วยในการใช้กลยุทธ์ผสมที่มุ่งเน้นไปทางความเป็นผู้นำด้านต้นทุน ผู้บริหารประเภทห้องพัก ห้องชุด และรีสอร์ท พบว่า เห็นด้วยกับการใช้กลยุทธ์ผสมที่มุ่งเน้นไปทางการสร้างความแตกต่าง

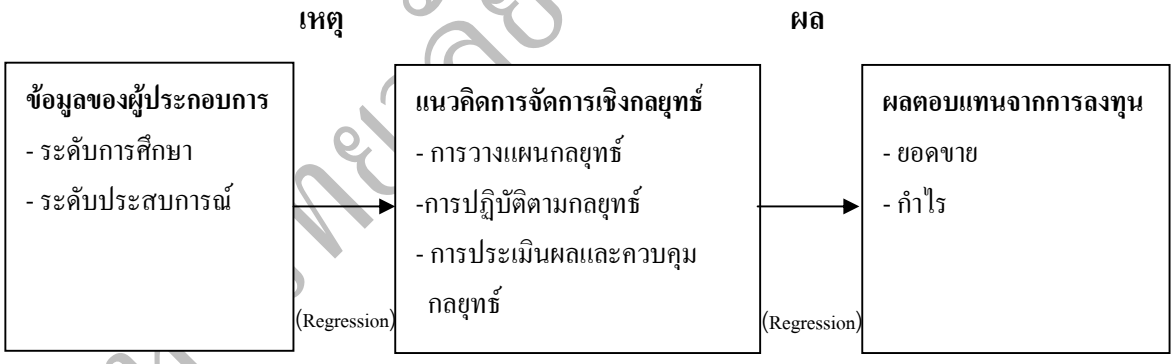
สิทธิรัชต์ จารุไชยกุล (2551 : 117) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของประสิทธิผลการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีผลต่อการดำเนินงานเพื่อทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในสินค้าหรือบริการ และมีการเลือกใช้กระบวนการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และเนื่องจากกำไรเป็นผลตอบแทนของผู้ประกอบการซึ่งเกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรการผลิตขององค์กรธุรกิจ ทั้งนี้ กำไรมิได้เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจทุกแห่งเสมอไป บางครั้งองค์กรธุรกิจอาจได้รับกำไรปกติ กำไรเกินปกติ หรือขาดทุนจากการดำเนินธุรกิจก็ได้ ทั้งนี้

ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมและความสามารถในการบริหารงานขององค์กรธุรกิจนั้น ๆ และความสามารถของผู้บริหารในการบริหารธุรกิจโดยใช้การจัดการเชิงกลยุทธ์มาบริหารงาน

สุทัศนี สุขีชน (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์กร กรณีศึกษา บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งทางด้านการบริหารสภาพคล่องของบริษัทฯ ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ ความสามารถในการก่อหนี้ และพบว่า บริษัทมียอดขายเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีการขยายกิจการอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้อัตราส่วนกำไรสุทธิมีเพิ่มมากขึ้นด้วย

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีกระบวนการบริหาร (Management Process) POLC โมเดลของศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่น ๆ (2553: 1 - 3) เป็นเกณฑ์ในการกำหนดกรอบความคิดในการศึกษาวิจัย



เหตุของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น ข้อมูลของผู้ประกอบการ

- ระดับการศึกษา
- ระดับประสบการณ์

ตัวแปรตาม แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

- การวางแผนกลยุทธ์
- การปฏิบัติตามกลยุทธ์
- การประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ผลของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น การจัดการเชิงกลยุทธ์

- การวางแผนกลยุทธ์
- การปฏิบัติตามกลยุทธ์
- การประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์

ตัวแปรตาม ผลตอบแทนจากการลงทุน

- ยอดขาย
- กำไร

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีวงจรคุณภาพ P.D.C.A. ของ Edward W. Deming เป็นเกณฑ์ในการกำหนดสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. ระดับการศึกษาและระดับประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การศึกษาวิจัย เรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามในการทำวิจัยเป็นหลัก และใช้เอกสารต่าง ๆ ประกอบเพื่อสนับสนุนการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ซึ่งมีทั้งสิ้น จำนวน 688 คน ได้แก่ อำเภอรามัน จำนวน 60 คน อำเภอเมืองยะลา จำนวน 289 คน อำเภอเบตง จำนวน 245 คน อำเภอยะหา จำนวน 5 คน อำเภอบันนังสตา จำนวน 7 คน อำเภอธารโต จำนวน 3 คน อำเภอกรงปินัง จำนวน 25 คน และอำเภอกาบัง จำนวน 54 คน (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา, 2554 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้ใช้วิธีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ R.V. Krejcie และ D.W. Morgan ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 248 คน จากนั้นกำหนดขนาดกลุ่ม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควตา (Quota Sampling) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามรายละเอียดดังนี้

ตาราง ที่ 1 แสดงจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

อำเภอ	จำนวนประชากร (คน)	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. รามัน	60	22
2. เมืองยะลา	289	104
3. เบตง	245	88
4. ยะหา	5	2
5. บันนังสตา	7	3
6. ธารโต	3	1
7. กรงปินัง	25	9
8. กาบัง	54	19
รวม	688	248

ที่มา : (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา, 2554 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. ลักษณะของเครื่องมือ

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ แบบสอบถาม (The Questionnaire) ที่มีคำถามแบบปลายปิด (Close end) และแบบปลายเปิด (Open end) สร้างขึ้นเองจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยและได้รับข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ โดยแบ่งออกได้เป็น 4 ตอนคือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร มีจำนวน 2 ข้อ คือ ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด และประสบการณ์การในการทำงาน มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบแสดงรายการเพื่อให้เลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 10 ข้อ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 10 ข้อ และด้านการประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 10 ข้อ รวมทั้งสิ้น จำนวน 30 ข้อ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบให้เรียงลำดับความสำคัญ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งประกอบด้วยการประมาณค่า 5 ระดับของ Likert Scale คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553 : 74 - 75) โดยมีเกณฑ์การใช้คะแนน ดังนี้

5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนน เกณฑ์การแปลผลความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร โดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญ	การแปลความหมายการให้ความสำคัญ
4.51 - 5.00	มากที่สุด
3.51 - 4.50	มาก
2.51 - 3.50	ปานกลาง
1.51 - 2.50	น้อย
1.00 - 1.50	น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถาม เพื่อต้องการทราบผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร มีจำนวน 2 ข้อ คือ ยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว และกำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบแสดงรายการเพื่อให้เลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร มีจำนวน 2 ข้อ คือ ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open End) เพื่อให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

วิธีการสร้างเครื่องมือและทดสอบความถูกต้องเที่ยงตรงของเครื่องมือ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (The Questionnaire) ที่มีคำถามแบบปลายปิด (Close end) และแบบปลายเปิด (Open end) เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.1 ศึกษา ค้นคว้า รวบรวมวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การจัดการเชิงกลยุทธ์ และผลตอบแทนจากการลงทุน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.2 นำร่างแบบสอบถาม (The Questionnaire) ที่มีคำถามแบบปลายปิด (Close end) และแบบปลายเปิด (Open end) ที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก เพื่อตรวจสอบข้อความ สำนวน โครงสร้างและเนื้อหาของคำถามและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อแนะนำ

2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) เพื่อวินิจฉัยค่า IOC (Index of Consistency) หรือ ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ถ้ามีข้อเสนอแนะนำมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ โดยเนื้อหามี 3 ระดับคือ

+1 เป็นคำถามที่ตรงกับเนื้อหา

0 เป็นคำถามที่ไม่แน่ใจว่าตรงกับเนื้อหา

-1 เป็นคำถามที่ไม่ตรงกับเนื้อหา

จากนั้น ผู้วิจัยนำผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญไปวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543 : 249)

สูตรที่ใช้ $IOC = \frac{\sum R}{N}$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ แทน ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ผลการวิเคราะห์ข้อใดมีค่า IOC ใกล้ 1.00 แสดงว่า มีความสอดคล้องกับเนื้อหามาก ถ้ามีค่า IOC ใกล้ 0 แสดงว่ามีความสอดคล้องกับเนื้อหาน้อย และถ้ามีค่า IOC ติดลบ แสดงว่าเป็นข้อที่ไม่มีความสอดคล้องกับเนื้อหา

2.4 นำแบบสอบถามที่มีความสอดคล้องกับเนื้อหาแล้วไปทดลอง (Try Out) ใช้กับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 30 คน

2.5 นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่ได้จากการนำไปทดลอง มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Coefficient Alpha) ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นได้ค่า Alpha = 0.8764 ซึ่งแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการดำเนินการวิจัยได้

2.6 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย จากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ส่งถึงผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 จำนวน 248 ราย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยติดต่อกับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างตอบตามแบบสอบถาม และรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง หรือให้ส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ โดยขอความร่วมมือส่งแบบสอบถามคืนภายใน 15 วัน

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ เพื่อนำมาตรวจให้คะแนนและใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตามลักษณะของข้อมูลและตัวแปรแต่ละด้าน เพื่อต้องการทราบถึงข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร มาจัดระเบียบลงรหัส และบันทึกข้อมูล โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อหาค่าสถิติ

2. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Coefficient Alpha) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งใช้สำหรับแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) คือ ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 125)

2.2 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ

2.2.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) คือ การอธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ ได้แก่ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550 : 286)

2.2.1.1 การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร และผลตอบแทนจากการลงทุน

2.2.1.2 การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร

2.2.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อพิสูจน์สมมติฐานการวิจัย โดยใช้สถิติ Multiple Regression Analysis เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร (สมประสงค์ เสนารัตน์, 2553 : 1)

2.2.3 การประมวลผลด้วยมือ (Manual Tabulation) โดยการหาค่าความถี่เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นสาระสำคัญ สำหรับแบบสอบถาม เป็นแบบปลายเปิด (Open end) ที่ให้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงกิจกรรมดำเนินการตามแผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ

ที่	กิจกรรม/งาน	ระยะเวลาดำเนินการ พ.ศ.2554-2555											
		พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.
1	กำหนดปัญหา	↔											
2	ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง		↔	↔									
3	เสนอเค้าโครงเพื่อขออนุมัติ				↔	↔							
4	สร้างเครื่องมือ					↔	↔	↔					
5	ทดลองใช้เครื่องมือและปรับปรุงแก้ไข								↔	↔			
6	เก็บรวบรวมข้อมูล									↔	↔		
7	วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล											↔	
8	เขียนรายงานการค้นคว้าอิสระนำเสนอ												↔

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554” ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดไว้ดังนี้

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
SD.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
T	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ F
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญ (Significance)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเชิงพหุคูณ
Adj R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง
SEest	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
A	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร หาค่าความถี่ (Frequency)

ตอนที่ 2 ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร หาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร หาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร หาค่าความถี่ (Frequency)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคุณ ของระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร กับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคุณ ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ซึ่งแสดงจำนวนและค่าร้อยละ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 3 และตารางที่ 4

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 จำแนกตามระดับการศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด		
ประถมศึกษา	15	6.00
มัธยมศึกษาตอนต้น	30	12.10
มัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช. หรือเทียบเท่า	80	32.30
อนุปริญญา, ปวส, หรือเทียบเท่า	63	25.40
ปริญญาตรี หรือสูงกว่า	60	24.20
รวม	**248**	**100.00**

จากตารางที่ 3 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช. หรือเทียบเท่า จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 รองลงมา จบการศึกษาระดับอนุปริญญา, ปวส. หรือเทียบเท่า จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 25.40 และจบการศึกระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 24.20 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี 2554 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	38	15.30
1 – 5 ปี	27	10.90
6 - 10 ปี	108	43.50
11 - 15 ปี	54	21.80
15 ปีขึ้นไป	21	8.50
รวม	**248**	**100.0**

จากตารางที่ 4 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50 รองลงมามีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 15 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 21.80 และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 15.30 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 2 ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร

ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ซึ่งแสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยจำแนกเป็นรายด้าน คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ด้านการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 5 - 8

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 จำแนกเป็นรายด้าน

การจัดการเชิงกลยุทธ์	$\overline{X}$	S.D	ระดับการปฏิบัติ
ด้านการวางแผนกลยุทธ์	3.87	0.39	มาก
ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์	3.71	0.35	มาก
ด้านการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์	3.55	0.43	มาก
รวม	**3.71**	**0.32**	**มาก**

จากตารางที่ 5 ผลการศึกษาเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารจำแนกเป็นรายด้าน โดยภาพรวมพบว่า ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$ = 3.87) รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\overline{X}$ = 3.71) ด้านการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\overline{X}$ = 3.55)

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

	การวางแผนกลยุทธ์	$\overline{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
1.	ธุรกิจมีการใช้ข้อมูลเศรษฐกิจในท้องถิ่นมากำหนดราคาสินค้า	3.85	.47	มาก
2.	ธุรกิจมีการนำสภาพสังคมและวัฒนธรรมที่ล้อมรอบองค์กร มาใช้ในการวางแผน	4.49	.92	มาก
3.	ฤดูกาลทางธรรมชาติมีความสำคัญต่อการวางแผนยอดขาย	4.17	.67	มาก
4.	พฤติกรรมผู้บริโภคมีความสำคัญในการวางแผนด้านรสชาติ ความสะอาด คุณภาพ ราคาสินค้า และการให้บริการ	3.83	.59	มาก
5.	ธุรกิจให้ความสำคัญกับผู้ขายวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สดและใหม่	3.82	.57	มาก
6.	ธุรกิจมีการกำหนดราคาสินค้าโดยคำนึงถึงคู่แข่งเป็นสำคัญ	3.65	.71	มาก
7.	ธุรกิจมีการจดบันทึกรายรับ รายจ่าย	3.71	.65	มาก
8.	ธุรกิจมีการกำหนดยอดขายล่วงหน้า (เป็นรายเดือนหรือรายปี)	3.62	.66	มาก
9.	ธุรกิจมีการนำข้อมูลยอดขายอาหารมาใช้ในการวางแผน	3.75	.61	มาก
10.	ธุรกิจให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งของธุรกิจร้านอาหาร เช่น มีที่จอดรถสะดวก บรรยากาศการจัดร้านดี สะอาด ความปลอดภัยจากเหตุการณ์ความไม่สงบ	3.84	.54	มาก
	รวม	**3.87**	**.39**	**มาก**

จากตารางที่ 6 ผลการศึกษาเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมพบว่าระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.87) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก คือ ธุรกิจร้านอาหารมีการนำสภาพสังคมและวัฒนธรรมที่ล้อมรอบองค์กรมาใช้ในการวางแผนธุรกิจร้านอาหาร ($\overline{X}$ = 4.49) รองลงมาคือ ฤดูกาลทางธรรมชาติมีความสำคัญต่อการวางแผนยอดขาย ($\overline{X}$ = 4.17) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ธุรกิจมีการกำหนดยอดขายล่วงหน้า (เป็นรายเดือนหรือรายปี) ($\overline{X}$ = 3.62) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี 2554 ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

	การปฏิบัติตามกลยุทธ์	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1.	จัดทำบัญชี หรือบันทึกรายรับ-รายจ่ายของธุรกิจในแต่ละวัน	3.88	.41	มาก
2.	พัฒนาตนเอง และเสริมทักษะการทำงานด้านบริการให้แก่พนักงานแต่ละตำแหน่ง หรือสร้างทัศนะคติที่ดีต่องานบริการให้กับพนักงานอยู่เสมอ ๆ	3.84	.49	มาก
3.	รักษามาตรฐานคุณภาพด้านรสชาติ ราคา การให้บริการ และความสะอาด	3.84	.69	มาก
4.	จัดทำป้ายโฆษณาร้าน หรือการจัดรายการส่งเสริมการขาย เช่น การลดราคาอาหารแก่สมาชิก บุคคลบางกลุ่ม การเปิดให้ทดลองชิมฟรี ฯลฯ	3.58	.71	มาก
5.	สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน	3.65	.65	มาก
6.	กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน	3.67	.66	มาก
7.	เลือกซื้อวัตถุดิบตามที่ได้วางแผนไว้ จัดสรรการใช้วัตถุดิบให้เหมาะสม และเก็บรักษาวัตถุดิบให้สดเสมอก่อนถึงมือลูกค้า	3.55	.64	มาก
8.	กำหนดให้พนักงานดูแลและให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความสุภาพ เรียบร้อย และสร้างความเป็นกันเองกับลูกค้า	3.64	.66	มาก
9.	เลือกซื้อวัตถุดิบจากแหล่งที่มีคุณภาพและราคาถูก	3.80	.56	มาก
10.	จะเพิ่มหรือลดปริมาณการผลิต สังเกตจากฤดูกาลทางธรรมชาติ หรือเทศกาลงานต่าง ๆ	3.70	.63	มาก
	รวม	**3.71**	**.35**	**มาก**

จากตารางที่ 7 ผลการศึกษาเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยภาพรวมพบว่าระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก คือ มีการจัดทำบัญชี หรือบันทึกรายรับ - รายจ่ายของธุรกิจในแต่ละวัน ($\overline{X}$ = 3.88) รองลงมาคือ มีการพัฒนาตนเองและเสริมทักษะการทำงานด้านบริการให้แก่พนักงานแต่ละตำแหน่ง หรือสร้างทัศนะคติที่ดีต่องานบริการให้กับพนักงานอยู่เสมอ ๆ ($\overline{X}$ = 3.84) และมีการรักษามาตรฐานคุณภาพด้านรสชาติ ราคา การให้บริการและความสะอาด ($\overline{X}$ = 3.84) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดทำป้ายโฆษณาร้าน หรือการจัดรายการส่งเสริมการขาย เช่น การลดราคาอาหารแก่สมาชิก บุคคลบางกลุ่ม การเปิดให้ทดลองชิมฟรี ฯลฯ ($\overline{X}$ = 3.58) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ด้านการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. มีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่าย ของธุรกิจ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	3.65	.66	มาก
2. มีการประเมินความสามารถในการทำงานของพนักงานอยู่เสมอ	3.52	.69	มาก
3. มีการตรวจสอบยอดขายอยู่เสมอ	3.48	.67	ปานกลาง
4. มีการสอบถามความพึงพอใจในสินค้าอยู่เสมอ เช่น รสชาติ ราคา ความสะอาด ถูกสุขลักษณะของอาหารและสถานที่	3.51	.75	มาก
5. มีการสอบถามความพึงพอใจการให้บริการอยู่เสมอ เช่น ความสะดวก รวดเร็วในการให้บริการ บรรยากาศการจัดร้าน ความปลอดภัย	3.57	.67	มาก
6. มีตรวจสอบการโฆษณาร้านอาหาร และการจัดรายการส่งเสริมการขาย	3.59	.66	มาก
7. มีการใช้ข้อมูลทางการเงินในอดีตมาเป็นเกณฑ์การประเมินผล ด้านการเงินในปัจจุบัน	3.61	.65	มาก
8. มีการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบที่นำมาปรุงอาหารอยู่เสมอ	3.50	.66	มาก
9. มีการประเมินความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ	3.50	.72	มาก
10. มีการตรวจสอบการพัฒนาร้านอาหารของคู่แข่งอยู่เสมอ	3.62	.71	มาก
รวม	**3.55**	**.43**	**มาก**

จากตารางที่ 8 ผลการศึกษาเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร ด้านการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ โดยภาพรวมพบว่าระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก คือ มีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่าย ของธุรกิจอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ($\overline{X}$ = 3.65) รองลงมา คือ มีการตรวจสอบการพัฒนาร้านอาหารของคู่แข่งอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 3.62) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการตรวจสอบยอดขายอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 3.48) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร

ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ซึ่งแสดงจำนวนและค่าร้อยละ โดยจำแนกตามยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว และกำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละของผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 จำแนกตามยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว

ยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว	จำนวน	ร้อยละ
ลดลง	1	0.40
เท่าเดิม	28	11.30
เพิ่มขึ้น 1 – 10 %	186	75.00
เพิ่มขึ้น 11 – 20 %	33	13.30
เพิ่มขึ้นมากกว่า 20 %	-	-
รวม	**248**	**100.00**

จากตารางที่ 9 ผลการศึกษาเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ส่วนใหญ่มียอดขายเพิ่มขึ้น จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 รองลงมา มียอดขายเพิ่มขึ้น จำนวน 33 คน คิดเป็น ร้อยละ 13.30 และยอดขายเท่าเดิม จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 11.30 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนและร้อยละของผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 จำแนกตามกำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว

กำไรจากการดำเนินงานงานของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
ลดลง	-	-
เท่าเดิม	53	21.40
เพิ่มขึ้น 1 – 15 %	169	68.10
เพิ่มขึ้น 16 – 30 %	26	10.50
เพิ่มขึ้นมากกว่า 30 %	-	-
รวม	**248**	**100.00**

จากตารางที่ 10 ผลการศึกษาเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่ มีกำไรเพิ่มขึ้น 1 – 15 % จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 68.10 รองลงมา มีกำไรเท่าเดิม จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 และมีกำไรเพิ่มขึ้น 16 – 30 % จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร

ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ซึ่งแสดงความถี่ โดยจำแนกตามปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจ

ตารางที่ 11 แสดงความถี่ของปัญหาอุปสรรคของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 โดยจำแนกตามปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ

ที่	ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่
1	ปัญหาด้านเหตุการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนใต้	75
2	ปัญหาด้านเศรษฐกิจ	45

จากตารางที่ 11 ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารประสบกับปัญหาด้านเหตุการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนใต้ ความถี่มากที่สุด จำนวน 75 ราย และปัญหาด้านเศรษฐกิจ ความถี่ 45 ราย ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 12 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 โดยจำแนกตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจ

ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	รัฐบาลควรมีนโยบายช่วยเหลือผู้ประกอบการใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้	45
2.	ผู้ประกอบการจะต้องปรับตัวและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	20

จากตารางที่ 12 ผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีความต้องการให้รัฐบาลมีนโยบายช่วยเหลือผู้ประกอบการใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ความถี่มากที่สุด จำนวน 45 ราย และผู้ประกอบการจะต้องปรับตัวและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ความถี่จำนวน 20 ราย ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ วิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ และสร้างสมการพยากรณ์ ตามสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

ตอนที่ 1 สมมติฐานที่ 1 ระดับการศึกษาและระดับประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlations Analysis) วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคุณและสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ โดยตั้งสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

1. H_0 : ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงลบกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

H_1 : ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ และ

2. H_0 : ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงลบกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

H_1 : ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 13 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปร	ระดับการศึกษา	การจัดการเชิงกลยุทธ์
ระดับการศึกษา	1.00	0.11*
		0.03
การจัดการเชิงกลยุทธ์	0.11*	1.00
	0.03	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (1-tailed)

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

จากตารางที่ 13 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เท่ากับ ($0.11p < 0.00$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่า ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกหรือมีอิทธิพลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 14 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาดรสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	0.36	1	0.36	3.50	0.062[a]
Residual	25.49	246	0.10		
Total	25.86	247			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 15 แสดงการวิเคราะห์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	3.59	0.06	55.31	0.00
ระดับการศึกษา(X_1)	0.03	0.01	1.87	0.06
R = .119[a]	R^2 = .014	Adjusted R^2 = .010	SE = .321	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า ตัวแปรต้น ระดับการศึกษา (X_1) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adjusted R^2) เท่ากับ .014 ซึ่งสามารถพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) ได้ร้อยละ 11.9[a] ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$y_1 = 3.59 - 0.03\ X_1$$

โดยที่ y_1 แทน การจัดการเชิงกลยุทธ์

X_1 แทน ระดับการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 16 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปร	ประสบการณ์	การจัดการเชิงกลยุทธ์
ประสบการณ์	1.00	0.13*
		0.01
การจัดการเชิงกลยุทธ์	0.13*	1.00
	0.01	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (1- tailed).

จากตารางที่ 16 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เท่ากับ ($0.13\ p < 0.00$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่า ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกหรือมีอิทธิพลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 17 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณระหว่างประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	0.48	1	0.48	4.65	0.03[a]
Residual	25.38	246	0.10		
Total	25.86	247			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 17 พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 18 แสดงการวิเคราะห์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	3.59	0.05	62.72	0.00
ระดับประสบการณ์(X_1)	0.03	0.01	2.15	0.03
R = .136[a]	R^2 = .019	Adjusted R^2 = .015	SE = .32121	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 18 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า ตัวแปรต้นระดับประสบการณ์ (X_1) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adjusted R^2) เท่ากับ .015 ซึ่งสามารถพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) ได้ร้อยละ 13.6[a] ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$y_1 = 3.59 - 0.03\ X_1$$

โดยที่ y_1 แทน การจัดการเชิงกลยุทธ์

X_1 แทน ระดับประสบการณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 2 สมมติฐานที่ 2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlations Analysis) วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคุณและสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ โดยตั้งสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

1. H_0 : การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

H_1 : การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 และ

2. H_0 : การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

H_1 : การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 19 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

ตัวแปร	การจัดการเชิงกลยุทธ์	ยอดขาย
การจัดการเชิงกลยุทธ์	1.00	0.19**
		0.00
ยอดขาย	0.19**	1.00
	0.00	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 19 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหาร เท่ากับ (0.19 $p < 0.00$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 หมายความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกหรือมีอิทธิพลต่อยอดขาย

ตารางที่ 20 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี 2554

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	2.34	1	2.34	9.21	0.00[a]
Residual	62.61	246	0.25		
Total	64.96	247			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 20 พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาดรสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	1.89	0.37	5.11	0.00
การจัดการเชิงกลยุทธ์ (X_1)	0.30	0.09	3.03	0.00
R = .190[a] R^2 = .036 Adjusted R^2 = .032 SE = .505				

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 21 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า ตัวแปรต้น การจัดการเชิงกลยุทธ์ (X_1) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม ยอดขาย (y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adjusted R^2) เท่ากับ .036 ซึ่งสามารถพยากรณ์ปรับปรุงการจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) ได้ร้อยละ 19.0[a] ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$y_1 = 1.89 + 0.03\ X_1$$

โดยที่ y_1 แทน การจัดการเชิงกลยุทธ์

X_1 แทน ยอดขาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 22 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

ตัวแปร	การจัดการเชิงกลยุทธ์	กำไร
การจัดการเชิงกลยุทธ์	1.00	0.18**
		0.00
กำไร	0.18**	1.00
	0.00	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 22 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหาร เท่ากับ (0.18 p < 0 .00) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 หมายความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกหรือมีอิทธิพลต่อระดับกำไรของธุรกิจร้านอาหาร

ตารางที่ 23 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	0.21	1	0.21	1.36	0.24[a]
Residual	39.03	246	0.15		
Total	39.25	247			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

จากตารางที่ 23 พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับสมมติฐาน H_1 สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

ตารางที่ 24 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	1.69	0.40	4.23	0.00
การจัดการเชิงกลยุทธ์ (X_1)	0.32	0.10	2.99	0.00
$R = .188^a$ $R^2 = .035$ Adjusted $R^2 = .031$ $SE = .546$				

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 24 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า ตัวแปรต้น การจัดการเชิงกลยุทธ์ (X_1) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม ระดับกำไร (y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adjusted R^2) เท่ากับ .035 ซึ่งสามารถพยากรณ์ปรับปรุงการจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) ได้ร้อยละ 18.8^a ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$y_1 = 1.69 + 0.32\ X_1$$

โดยที่ y_1 แทน การจัดการเชิงกลยุทธ์

X_1 แทน กำไร

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี 2554 สามารถสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผล

วัตถุประสงค์ในการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 กับการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

สมมติฐานการวิจัย

1. ระดับการศึกษาและระดับประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 ซึ่งมีทั้งสิ้นจำนวน 688 คน ได้แก่ อำเภอรามัน จำนวน 60 คน อำเภอเมืองยะลา จำนวน 289 คน อำเภอเบตง จำนวน 245 คน อำเภอยะหา จำนวน 5 คน อำเภอบันนังสตา จำนวน 7 คน อำเภอธารโต จำนวน 3 คน อำเภอกรงปินัง จำนวน 25 คน และอำเภอกาบัง จำนวน 54 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้ใช้วิธีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตาราง ของ R.V. Krejcie และ D.W. Morgan ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 248 คน จากนั้น กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควตา (Quota Sampling) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ 1) อำเภอ รามัน จำนวน 22 คน 2) อำเภอเมืองยะลา จำนวน 104 คน 3) อำเภอเบตง จำนวน 88 คน 4) อำเภอยะหา จำนวน 2 คน 5) อำเภอบันนังสตา จำนวน 3 คน 6) อำเภอธารโต จำนวน 1 คน 7) อำเภอกรงปินัง จำนวน 9 คน และอำเภอกาบัง จำนวน 19 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ คือ แบบสอบถาม (The Questionnaire) ที่มีคำถามแบบปลายปิด (Close end) และแบบปลายเปิด (Open end) สร้างขึ้นเองจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยและได้รับข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ โดยแบ่งออกได้เป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร มีจำนวน 2 ข้อ คือ ระดับการศึกษาขั้นสูงสุดและประสบการณ์การในการทำงาน มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบแสดงรายการเพื่อให้เลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 10 ข้อ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 10 ข้อ และด้านการประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์ ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 10 ข้อ รวมทั้งสิ้นจำนวน 30 ข้อ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบให้เรียงลำดับความสำคัญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถาม เพื่อต้องการทราบผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร มีจำนวน 2 ข้อ คือ ยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว และกำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบแสดงรายการเพื่อให้เลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร มีจำนวน 2 ข้อ คือ ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open End) เพื่อให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย จากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ส่งถึงผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 จำนวน 248 ราย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยติดต่อกับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างตอบตามแบบสอบถาม และรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง หรือให้ส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ โดยขอความร่วมมือส่งแบบสอบถามคืน ภายใน 15 วัน

3.3 เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ เพื่อนำมาตรวจให้คะแนนและใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตามลักษณะของข้อมูลและตัวแปรแต่ละด้าน เพื่อต้องการทราบถึงข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารและผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร มาจัดระเบียบลงรหัส และบันทึกข้อมูล โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อหาค่าสถิติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

4.2 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Coefficient Alpha) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งใช้สำหรับแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) คือ ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร

4.2.2 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ

4.2.2.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) คือ การอธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ ได้แก่

1) การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารและผลตอบแทนจากการลงทุน

2) ค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร

4.2.2.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อพิสูจน์สมมติฐานการวิจัย โดยใช้สถิติ Multiple Regression Analysis เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร

4.2.2.3 การประมวลผลด้วยมือ (Manual Tabulation) โดยการหาค่าความถี่ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นสาระสำคัญ สำหรับแบบสอบถาม เป็นแบบปลายเปิด (Open end) ที่ให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา ด้านการศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย , ปวช. หรือเทียบเท่า จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 รองลงมา จบการศึกษาระดับอนุปริญญา, ปวส. หรือเทียบเท่า จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 25.40 และจบการศึกระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 24.20 ตามลำดับ

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา ด้านประสบการณ์ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50 รองลงมามีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 15 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 21.80 และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 15.30 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา จำแนกเป็นรายด้าน โดยภาพรวมพบว่า ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$ = 3.87) รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\overline{X}$ = 3.71) ด้านการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\overline{X}$ = 3.55)

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมพบว่าระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.87) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก คือ ธุรกิจร้านอาหารมีการนำสภาพสังคมและวัฒนธรรมที่ล้อมรอบองค์กรมาใช้ในการวางแผนธุรกิจร้านอาหาร ($\overline{X}$ = 4.49) รองลงมาคือ ฤดูกาลทางธรรมชาติมีความ

สำคัญต่อการวางแผนยอดขาย ($\overline{X}$ = 4.17) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ธุรกิจมีการกำหนดยอดขายล่วงหน้า (เป็นรายเดือนหรือรายปี) ($\overline{X}$ =3.62) ตามลำดับ

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยภาพรวมพบว่า ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก คือ มีการจัดทำบัญชี หรือบันทึกรายรับ-รายจ่ายของธุรกิจในแต่ละวัน ($\overline{X}$ = 3.88) รองลงมาคือ มีการพัฒนาตนเอง และเสริมทักษะการทำงานด้านบริการให้แก่พนักงานแต่ละตำแหน่ง หรือสร้างทัศนะคติที่ดีต่องานบริการให้กับพนักงานอยู่เสมอ ๆ ($\overline{X}$ = 3.84) และมีการรักษามาตรฐานคุณภาพด้านรสชาติ ราคา การให้บริการ และความสะอาด ($\overline{X}$ = 3.84) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดทำป้ายโฆษณาร้าน หรือการจัดรายการส่งเสริมการขาย เช่น การลดราคาอาหารแก่สมาชิก บุคคลบางกลุ่ม การเปิดให้ทดลองชิมฟรี ฯลฯ ($\overline{X}$ = 3.58) ตามลำดับ

ด้านการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ โดยภาพรวม พบว่า ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก คือ มีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่าย ของธุรกิจ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ($\overline{X}$ = 3.65) รองลงมา คือ มีการตรวจสอบการพัฒนาร้านอาหารของคู่แข่งอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 3.62) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการตรวจสอบยอดขายอยู่เสมอ ($\overline{X}$ =3.48) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่มียอดขายเพิ่มขึ้น จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 รองลงมา มียอดขายเพิ่มขึ้น จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 13.30 และยอดขายเท่าเดิม จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 11.30 ตามลำดับ

ผลการศึกษาเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่ มีกำไรเพิ่มขึ้น 1 - 15% จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 68.10 รองลงมามีกำไรเท่าเดิม จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 และมีกำไรเพิ่มขึ้น 16 - 30% จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน

ตอนที่ 1 การทดสอบสมมติฐานที่ 1 ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม พบว่า

1. ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เท่ากับ (0.11 $p < 0.00$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่า ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีอิทธิพลหรือมีความสำคัญต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์

2. ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เท่ากับ (0.13$p < 0.00$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายความว่า ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีอิทธิพลหรือมีความสำคัญต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม พบว่า

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของธุรกิจร้านอาหารเท่ากับ (0.19 $p < 0.00$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 หมายความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญต่อยอดขายของธุรกิจร้านอาหาร

2. จัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของธุรกิจร้านอาหารเท่ากับ (0.18 $p < 0.00$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 หมายความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญต่อกำไรของธุรกิจร้านอาหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ส่วนที่ 3 ผลการประมวลผลด้วยมือ

ตอนที่ 1 ปัญหา อุปสรรค ในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารประสบกับปัญหาด้านเหตุการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนใต้ ความถี่มากที่สุด จำนวน 75 ราย และปัญหาด้านเศรษฐกิจ ความถี่จำนวน 45 ราย ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจ

ผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีความต้องการให้รัฐบาลมีนโยบายช่วยเหลือผู้ประกอบการใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ความถี่มากที่สุด จำนวน 45 ราย รองลงมา คือ ผู้ประกอบการจะต้องปรับตัวและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ความถี่ จำนวน 20 ราย ตามลำดับ

การอภิปรายผลการค้นคว้าอิสระ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช, หรือเทียบเท่า และมีระดับประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีที่ต้องการประกอบอาชีพอิสระ นิยมเลือกประกอบอาชีพเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารหรือจำหน่ายอาหาร เนื่องจากธุรกิจร้านอาหารถือว่าเป็นธุรกิจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ การเข้าสู่ธุรกิจทำได้ง่าย ใช้เงินลงทุนไม่มากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจร้านอาหารที่มีขนาดเล็ก ทั้งนี้ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีพื้นฐานในการศึกษา และพื้นฐานประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพงศ์ รักใหม่ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร (กรณีศึกษาผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในเขตประเวศและเขตพระโขนง กรุงเทพฯ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคารเฉลี่ย 7.48 ปี และสอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ติเยาว์ (2551 : 100 - 101) ที่ระบุว่า ประสบการณ์ของผู้ประกอบการคือสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจ เพราะผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงย่อมสามารถมองเห็นอนาคตได้ไกลกว่าผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์น้อยและสอดคล้องกับแนวคิดของ ม.ร.ว. ถนัดศรี สวัสดิวัตน์ (ม.ป.ป. : 3) ซึ่งกล่าวว่าการที่จะเปิดร้านอาหารแล้วประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องรู้งานทุกอย่างโดยละเอียดส่วนใหญ่คนที่จะประสบความสำเร็จในธุรกิจนี้มักจะเริ่มงานทางด้านนี้ตั้งแต่วัยหนุ่ม เริ่มจากการเป็นพนักงานต้อนรับหรือพ่อครัว ไต่เต้ามาเป็นผู้จัดการ พวกเขาจะค่อย ๆ ซึมซับประสบการณ์ต่าง ๆ พัฒนามาเรื่อย ๆ จนเป็นศิลปะการจัดการด้านร้านอาหาร และสามารถบริหารบุคคลได้อย่างสมบูรณ์ หรือการหาประสบการณ์จากการอ่านและสามารถเข้าอบรม หรือเรียนในโรงเรียนสอนทำอาหาร หรือการจัดการร้านอาหาร พร้อมทั้งฝึกประสบการณ์ในสถานการณ์จริง ก็จะทำให้ประสบความสำเร็จในการประกอบการชีพธุรกิจร้านอาหารได้

ตอนที่ 2 ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร

ผู้ประกอบธุรกิจร้านอาหารให้ความสำคัญการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ด้านการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เนื่องจากการดำเนินธุรกิจมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และไม่สามารถพยากรณ์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นล่วงหน้าอย่างแน่นอนได้ ประกอบกับเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบธุรกิจร้านอาหาร ดังนั้น การเตรียมความพร้อมของธุรกิจ การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและความสามารถในการนำกลยุทธ์ของธุรกิจมาใช้ได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม จะทำให้ธุรกิจมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สุพานี สฤษฎ์วานิช (2553 : 10) ได้ระบุว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้ และใช้จุดแข็งขององค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและประสบความสำเร็จได้ และสามารถสร้างผลตอบแทนที่เหนือกว่าคู่

แข่งขันได้ด้วยการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552 : 16-17) ซึ่งกล่าวว่า ในสถานการณ์ปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รุนแรง และมีทิศทางที่ไม่แน่นอน ทำให้การจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ทวีความสำคัญต่อการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตของธุรกิจ ซึ่งธุรกิจจะสามารถดำรงอยู่ได้ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถและมีความเข้าใจทำการปรับตัวและฉกฉวยโอกาสที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องสามารถกำหนดทิศทางและนำพาองค์การไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) จึงเป็นงานสำคัญของผู้บริหารในทุก ๆ องค์การ

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมพบว่า ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ธุรกิจร้านอาหารมีการนำสภาพสังคมและวัฒนธรรมที่ล้อมรอบองค์กรมาใช้ในการวางแผนธุรกิจร้านอาหาร รองลงมาคือ ฤดูกาลทางธรรมชาติมีความสำคัญต่อการวางแผนยอดขาย และสุดท้าย คือ ธุรกิจมีการใช้ข้อมูลเศรษฐกิจในท้องถิ่นมากำหนดราคาสินค้า โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร วิทยอุดม (2553 : 29 - 30) ที่ชี้ให้เห็นว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นตัวขับเคลื่อน (Driver) ที่สำคัญที่จะทำให้องค์การบรรลุผลสัมฤทธิ์ (Good Business Result) ตามที่กำหนด การวางแผนกลยุทธ์นั้น จะทำให้องค์การสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ได้นำไปใช้ก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด ในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์นั้นจะต้องมีการกำหนดทิศทางที่แน่นอน ในการกำหนดแผนเพื่อช่วยให้องค์การสามารถมีการดำเนินการได้เองอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการเติบโตไปในทิศทางที่เหมาะสม และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2552 : 5 - 6) ชี้ให้เห็นว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนซึ่งเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจในลักษณะที่ว่าเป็นการวางแผนที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำและเป็นทั้งการแก้ไขและการป้อมปรามปัญหาและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต และสอดคล้องกับแนวคิดของ Merchant Dream (เมอร์เชนท์ ดรีม, 2010 : 16) ได้ระบุว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เริ่มต้นที่การวางทิศทางของกลยุทธ์ โดยการระบุ วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ รวมทั้งนโยบายธุรกิจ ซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์จึงจัดได้ว่า เป็นหัวใจสำคัญของการอยู่รอดของธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยภาพรวมพบว่า ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการจัดทำบัญชี หรือบันทึกรายรับ-รายจ่ายของธุรกิจในแต่ละวัน รองลงมา คือ มีการพัฒนาตนเอง และเสริมทักษะการทำงานด้านบริการให้แก่พนักงานแต่ละตำแหน่งหรือสร้างทัศนะคติที่ดีต่องานบริการให้กับพนักงานอยู่เสมอ ๆ และมีการรักษามาตรฐานคุณภาพด้านรสชาติ ราคา การให้บริการ และความสะอาดและสุดท้าย คือ เลือกซื้อวัตถุดิบจากแหล่งที่มีคุณภาพราคาถูก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552 : 232 - 234) ได้ให้ความเห็นว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างดีโดยนักกลยุทธ์มืออาชีพอาจจะประสบความล้มเหลวในการปฏิบัติ ถ้าการวางแผนปฏิบัติการและการตัดสินใจดำเนินกลยุทธ์ผิดพลาด ในทางตรงกันข้าม กลยุทธ์ระดับพื้นฐานที่ไม่มีความโดดเด่นหรือมีช่องว่างอยู่บ้าง อาจประสบความสำเร็จและสร้างความเจริญเติบโตแก่องค์การ ถ้าได้รับการวางแผน ดำเนินงาน ตรวจสอบ และปรับปรุงอย่างดีจากนักปฏิบัติที่มีความสามารถ สอดคล้องกับแนวคิดของ กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์ (2555 : 6) ได้ระบุว่า ความ สำเร็จขององค์การนั้นเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ปฏิบัติ ทั้งนี้ผู้บริหารควรมีการมอบหมาย และกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติงาน สิ่งที่สำคัญในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติอย่างถ่องแท้

ด้านการประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ โดยภาพรวมพบว่า ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่าย ของธุรกิจอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง รองลงมา คือ มีการตรวจสอบการพัฒนาร้านอาหารของคู่แข่งอยู่เสมอ และสุดท้าย คือ มีการใช้ข้อมูลทางการเงินในอดีตมาเป็นเกณฑ์การประเมินผลด้านการเงินในปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ สาคร สุขศรีวงศ์ (2551 : 248) ซึ่งได้กล่าวว่า การควบคุมและประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ กล่าวคือเมื่อองค์กรได้นำกลยุทธ์ไปใช้ปฏิบัติแล้ว จำเป็นต้องกำหนดวิธีการควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ ตลอดจนประเมินผล เพื่อตรวจสอบว่ากลยุทธ์ที่นำไปใช้นั้นบรรลุผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงไร ประสบปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือไม่ จำเป็นต้องปรับปรุงวิธีการในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหรือไม่ ตลอดจนมีข้อเสนอแนะอื่นใดที่ควรจดบันทึกเพื่อใช้ให้เป็นประโยชน์กับองค์การในโอกาสต่อไปและสอดคล้องกับแนวคิดของ กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์ (2555 : 6) ได้ชี้ให้เห็นว่า การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการ

ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักจะเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องการการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่า กลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552 : 284) ได้ระบุว่า ถึงแม้การควบคุมกลยุทธ์จะเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ แต่การ ควบคุมก็เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ เนื่องจากการตรวจสอบและการประเมินกลยุทธ์จะให้ข้อมูลย้อนกลับว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความเหมาะสมและการดำเนินงานราบรื่นเพียงใด ประการสำคัญ การควบคุมกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจว่า การนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติสามารถบรรลุผลตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร

ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร ในด้านยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่มียอดขายเพิ่มขึ้น 1 - 10 % และในด้านกำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่มียอดกำไรเพิ่มขึ้น 1 - 15% เนื่องจากผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นกุญแจสำคัญในการพิจารณาความเป็นไปได้ของธุรกิจ และผลตอบแทนจากการลงทุนจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการตัดสินใจเลือกลงทุนในธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง เป้าหมายสูงสุดในการประกอบธุรกิจก็คือการสร้างยอดขายและกำไรธุรกิจให้ได้มากตามที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรเดช อักขราภรณ์ (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์กร กรณีศึกษา บริษัท อีโนเว รับเบอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งทางด้านการบริหารสภาพคล่องของบริษัทฯ ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ ความสามารถในการก่อหนี้ และพบว่า บริษัทมียอดขายเพิ่มมากขึ้น ถึงแม้ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จะเพิ่มขึ้นแต่บริษัทมีการดำเนินการลดของเสียในสายการผลิต มีการเพิ่มเทคโนโลยีในการผลิตให้ทันสมัยมากขึ้นจึงส่งผลให้อัตราส่วนกำไรสุทธิมีเพิ่มมากขึ้นด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทัศนี สุขีชน (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์กร กรณีศึกษา บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งทางด้านการบริหารสภาพคล่องของบริษัทฯ ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ ความสามารถในการก่อหนี้ และพบว่า บริษัทมียอดขายเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีการขยายกิจการอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้อัตราส่วนกำไรสุทธิมีเพิ่มมากขึ้นด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร์แรม ชูนินนาท (2551 : บทคัดย่อ)

ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานและการบริหารเชิงกลยุทธ์ กรณีศึกษา บริษัท ฮอนด้า ลีสซิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า บริษัทมีอัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน อัตราส่วนแสดงความสามารถในการกู้ยืม หรือความเสี่ยงในการกู้ยืมต่ำ เนื่องจากบริษัทมีลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงินส่วนที่ครบกำหนดชำระภายใน 1 ปี เพิ่มขึ้น และอัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร พบว่า บริษัทมีอัตราส่วนผลตอบแทนทางกำไรสูง

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานที่ 1 ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาดรสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

จากการศึกษาวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาดรสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากการศึกษาเป็นการพัฒนาความสามารถของบุคคลไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในระบบหรือนอกระบบ ซึ่งการศึกษาในแต่ละระดับจะได้รับการถ่ายทอดความรู้ที่แตกต่างกัน จึงทำให้บุคลมีความรู้ความสามารถที่ต่างกัน ดังนั้น การศึกษาจึงเป็นจุดแข็งหรือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจในโลกยุคโลกาภิวัตน์ สอดคล้องกับแนวคิดของ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552 : 17 - 18) ได้ระบุว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแนวทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์การสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงต้องอาศัยความรู้ที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน เพราะการศึกษาแต่ละระดับจะได้รับการถ่ายทอดความรู้ที่แตกต่างกัน คนที่ได้รับการศึกษาน้อยก็จะมีความรู้ติดตัวมาน้อย สำหรับคนที่มีการศึกษาสูงก็จะมีความรู้ติดตัวมามาก และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมคิด บางโม (2553 : 43) ได้กล่าวไว้ว่า ในขณะที่การศึกษามีผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยอีกประการหนึ่งที่มีผลต่อรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ ประสบการณ์ เนื่องจากปัจจุบันสังคมได้พัฒนาไปมากถึงขั้นต้องการคุณภาพมากกว่าปริมาณ ความอยู่รอดของธุรกิจก็คือ ผลิตสินค้าที่เน้นคุณภาพ ผู้ผลิตจะต้องมีความรู้ความชำนาญในธุรกิจนั้นเป็นพิเศษ

มากกว่าคู่แข่ง ผู้ผลิตต้องสำรวจตนเองว่ามีประสบการณ์ในการทำธุรกิจนั้นหรือไม่ ถ้ายังก็ควรหาประสบการณ์เสียก่อน ซึ่งตามทฤษฎีของ ฟรอยด์ บุคลิกภาพในวัยผู้ใหญ่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ในแต่ละขั้นของชีวิต ตั้งแต่วัยทารกถึงวัยรุ่น ซึ่งแต่ละคนจะได้รับการตอบสนองในแต่ละขั้นแตกต่างกัน ทำให้การพัฒนาบุคลิกภาพของแต่ละคนต่างกันไปด้วย จึงมีรูปแบบการดำเนินชีวิตรวมถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา สุภาภรณ์ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการธุรกิจโรงแรมในเกาะสมุย พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งงาน และรายได้แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการแตกต่างกัน

ตอนที่ 5 การทดสอบสมมติฐานที่ 2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร

จากการศึกษาวิจัย พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์ต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ เพื่อสร้างแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก และกับจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์การนั้น ๆ เพื่อให้สามารถนาแผนกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติให้บังเกิดผลและประสบความสำเร็จได้ สามารถสร้างผลตอบแทนที่เหนือกว่าคู่แข่งขันได้ด้วยการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน รวมถึงการเพิ่มยอดขาย การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้บริโภค และสามารถรักษาข้อได้เปรียบนี้ไว้ได้ รวมถึงมีการติดตามและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนเดช กิตติธรกุล (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบ้านพักตากอากาศในจังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ธุรกิจบ้านพักตากอากาศทั้งการวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลกลยุทธ์ มีความเหมาะสมในระดับมาก ผลประกอบการ พบว่า เมื่อเทียบกับปีที่แล้วส่วนใหญ่มีผลกำไร และจำนวนผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น ส่วนผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับผลกำไรจากการประกอบธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิรัชต์ จารุไชยกุล (2551 : 117) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของประสิทธิผลการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีผลต่อการ

ดำเนินงานเพื่อทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในสินค้าหรือบริการ และมีการเลือกใช้กระบวนการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และเนื่องจากกำไรเป็นผลตอบแทนของผู้ประกอบการซึ่งเกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรการผลิตขององค์กรธุรกิจ ทั้งนี้ กำไรมิได้เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจทุกแห่งเสมอไป บางครั้งองค์กรธุรกิจอาจได้รับกำไรปกติ กำไรเกินปกติหรือขาดทุนจากการดำเนินธุรกิจก็ได้ ทั้งนี้ ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมและความสามารถในการบริหารงานขององค์กรธุรกิจนั้น ๆ และความสามารถของผู้บริหารในการบริหารธุรกิจโดยใช้การจัดการเชิงกลยุทธ์มาบริหารงาน

ตอนที่ 6 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร

จากการศึกษาวิจัย พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารประสบกับปัญหาด้านเหตุการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนใต้ และปัญหาด้านเศรษฐกิจ เหตุการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนใต้ได้สร้างความหวาดกลัวให้กับประชาชนที่ออกไปจับจ่ายซื้ออาหารและการออกไปรับประทานอาหารนอกบ้าน ส่งผลให้ผู้ประกอบการร้านอาหารขายของไม่ได้ โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ พระนาย สุวรรรณรัฐ (2552 : 31) ได้ให้ความเห็นว่า สถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อเศรษฐกิจในพื้นที่ ทำให้เกิดภาวการณ์การผลิตหดตัว ผู้ประกอบการขาดความมั่นใจในการลงทุนมีการเลิกกิจการอย่างต่อเนื่อง เกิดปัญหาการว่างงานสูง ซึ่งซ้ำเติมปัญหาความยากจนของประชาชนในพื้นที่ และสอดคล้องกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, ส่วนยุทธศาสตร์และแผนงาน (ม.ป.ป. : 1) ได้ระบุว่า สืบเนื่องจากภาวะความไม่สงบในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทย ได้แก่ จังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส ซึ่งเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมาเป็นเวลานาน ก่อให้เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม ทำให้ภาคธุรกิจเอกชนไม่มีความมั่นใจในการลงทุนและประกอบธุรกิจในพื้นที่ ภาคประชาชนได้รับความเดือดร้อนในด้านของการว่างงาน และรายได้ที่ไม่พอเพียงต่อการดำรงชีพ แม้ว่าภาครัฐจะมีโครงการต่าง ๆ ที่ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ เช่น การสนับสนุนการจ้างงานเร่งด่วน การสนับสนุนกลุ่มอาชีพ เป็นต้น ทว่า โครงการเหล่านั้นไม่มีความต่อเนื่องและไม่ยั่งยืนพอที่จะขับดันเศรษฐกิจของพื้นที่ให้เข้มแข็งได้ นอกจากนี้ รัฐบาลเห็นว่า การส่งเสริมประชาชนใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้มีความรักและสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันด้วยกิจกรรมที่สร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีความสำคัญยิ่งต่อการสร้างความมั่นคงในพื้นที่ ทั้งนี้ ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจ คือ มีความต้องการให้รัฐบาลมีนโยบายช่วยเหลือผู้ประกอบการใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อสร้างความมั่นใจ

ให้กับธุรกิจ และตัวผู้ประกอบการเองจะต้องปรับตัวและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้

1.1 ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริการและการดำเนินงาน เพราะการบริการที่ดีจะส่งผลต่อความพึงพอใจและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่งจะส่งผลต่อยอดขายและกำไรของธุรกิจ

1.2 ผู้ประกอบการธุรกิจธุรกิจร้านอาหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญสำหรับงานบริการ ควรมีการฝึกฝนและให้พัฒนาความรู้ของบุคลากรในหน่วยงานอยู่เสมอ

1.3 ผู้ประกอบการจำเป็นจะต้องประเมินตนเอง และนำเอากลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ในวิเคราะห์ วางแผน อันจะนำไปสู่การปฏิบัติและควบคุมได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์

1.4 ธุรกิจร้านอาหารควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแนวทางการดาเนินงาน ควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ เสริมสร้างให้มีความแข็งแกร่งด้านความสามารถ สมรรถภาพ และทรัพยากร เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ ควรสร้างกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัย การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการอาชีพอิสระอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบกับผู้ประกอบการร้านอาหาร

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัย สภาพปัญหาหรืออุปสรรคในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาธุรกิจให้มีคุณภาพ

2.3 ควรศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางในการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารให้ตรงกับความความต้องการของผู้ประกอบการอย่างแท้จริง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

บรรณานุกรม

กฤตยา ไชยกาฬ. (2552). **การศึกษาสภาพและผลกระทบจากการประกอบการร้านอาหารในตำบลเกาะยอ อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต สาขาไทยคดีศึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2550). **การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กิตติ สิริพัลลภ. (ม.ป.ป.). **ผลตอบแทนจากการลงทุนทางการตลาด Marketing ROI.** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.marketeer.co.th/inside_detail.php?inside_id=3005. [25 ธันวาคม 2555]

ขจรวุฒิ นำศิริกุล. (2553). **กลยุทธ์กับธุรกิจ.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คบคิด (นามแฝง). (2552). **TK park จัดงานแถลงข่าวงาน “รวมพลคนยะลา สู่สันติสุข” และคอนเสิร์ตออร์เคสตร้าเยาวชนเทศบาลนครยะลา.** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.newswit.com/gen/2009-04-24/1db429f094b32b4257fe9203e5574b5f/. [2555 พฤศจิกายน 26]

คำมูล นาสมปอง. (2550). **การพัฒนาผู้ประกอบการร้านอาหารและแผงลอยจำหน่ายอาหารให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานโครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย เทศบาลตำบลดอนสัก อำเภอดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี.** รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จ๊อบส์ดีบี, (JobsDB), (นามแฝง). (2010). **ประเภทผลตอบแทนจากการลงทุน**. [Online], เข้าถึงได้จาก : http://th.jobsdb.com/TH/EN/Resources/JobSeekerArticle/banking_editor23.htm?ID=411**.** [10 พฤศจิกายน 2555]

จันทร์แรม ชูนินนาท. (2551). **การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานและการบริหารเชิงกลยุทธ์ กรณีศึกษา บริษัท ฮอนด้า ลีสซิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด.** สารนิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มหาวิทยาลัยทักษิณ

จิรเดช อักขราภรณ์. (2551). **การวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์กร กรณีศึกษา บริษัท อีโนเว รับเบอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน).** สารนิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ชัวร์แทค , บริษัท. (2010). **ผลตอบแทนจากการลงทุน** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.suretax-accounting.com/articles/investment/266-2010-11-25-23-59-48.html**.** [10 พฤศจิกายน 2555]

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่)**. กรุงเทพฯ : วี. พริ้นท์ (1991).

เตือนใจ ชีวาเกียรติยิ่งยง. (2550). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสุขาภิบาลอาหารตามเกณฑ์มาตรฐาน อาหารสะอาด รสชาติอร่อย ของผู้ประกอบการค้าอาหารในเขตรับผิดชอบของศูนย์อนามัยที่ 1 กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สุขศึกษา) ภาควิชาพลศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ถนัดศรี สวัสดิวัฒน์, ม.ร.ว. (ม.ป.ป.). **การจัดการธุรกิจร้านอาหาร**. [Online], เข้าถึงได้จาก : http://elearning.aru.ac.th/3562115/ser06/topic8/linkfile/print5.htm. [2555 พฤศจิกายน 15]

เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, มหาวิทยาลัย. (ม.ป.ป.). **แนวคิดพื้นฐานและหลักการ.** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.kmutt.ac.th/ organization/ Education/Technology/ tech_ed/ constructionism/constructionism3.html. [2555 ธันวาคม 25]

เทคโนโลยีสุรนารี, มหาวิทยาลัย, สำนักวิชาแพทยศาสตร์. (2555). **การจัดการและการควบคุมสุขาภิบาล**. [Online], เข้าถึงได้จาก : http://202.44.14.13/krugong/ TeachWeb/Programe/Moodle/Theam/wood/_2.html. [25 กรกฎาคม 2555]

_____. (2555). **หลักการและความหมายของการสุขาภิบาลอาหาร**. [Online], เข้าถึงได้จาก : http://202.44.14.13/krugong/ TeachWeb/ Programe/M oodle/Theam/wood/_1_2.html. [25 กรกฎาคม 2555]

เทียนไชย ตติยวรเศรษฐ์ และชัชดากร ธีรสุจิ. (2554). **เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ.** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.econ.neu.ac.th/web/chapter/lession02/detail03.html. [2555 มกราคม 10]

ไทยรัฐออนไลน์. (2553). **ตาข่ายคลุม!กันบึมร้านข้าวที่ยะลา** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.thairath.co.th/content/region/94109. [2555 มกราคม 15]

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ธนเดช กิตติธรกุล. (2552). **การบริหารเชิงกลยุทธ์บ้านพักตากอากาศในจังหวัดภูเก็ต**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธนาวัฒน์ สหัสโอฬาร. (2552). **ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อส่วนประสมการตลาดบริการของร้านอาหารล้านตอง ในอำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2553). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS : ครอบคลุมเวอร์ชั่น 4 in 1.** พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.

นักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์, กรม. (2555). **การจัดการเชิงกลยุทธ์** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.aircadetwing.com/index.php?lay=show&ac=article&Id= 5376485& Ntype=4. [2555 กันยายน 30]

นาวิน บุตรคำชิต. (2550). **รูปแบบการดำเนินงานสุขาภิบาลอาหารในแหล่งท่องเที่ยวตามโครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย : กรณีศึกษา อุทยานแห่งชาติภูกระดึง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอนามัยสิ่งแวดล้อม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

นิตยา สุภาภรณ์. (2550). **กลยุทธ์การจัดการธุรกิจโรมแรมในเกาะสมุย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจมหาบัณฑิต.

บุษยมาศ แสงเงิน. (2553). **ประสบการณ์ที่แตกต่าง.** [Online], [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.gotoknow.org/posts/385483. [2555 ธันวาคม 30]

แบรด อดัมส์. (2550). **รายงานของกลุ่มเฝ้าติดตามความเคลื่อนไหวด้านสิทธิมนุษยชน (ฮิวแมนไรต์ วอตช์) ประจำภูมิภาคเอเชีย**. ไทยรัฐ: 2. อ้างถึงใน; ศศิพรรณ บิลมาโนช. (2550). **รายงานการวิจัย เรื่อง การรับรู้ถึงวิกฤตการณ์ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้และภาพลักษณ์ที่มีต่อนักศึกษาไทยมุสลิมในสายตาของผู้บริหารสถานประกอบการเอกชนในกรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, คณะนิเทศศาสตร์.

ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2550, มกราคม – มิถุนายน). การจัดการเชิงกลยุทธ์. **วารสารการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.** 8 (1) : 1-12

พรพรหม พรหมเพศ. (2551). **ธุรกิจเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ท้อป พับลิชชิ่ง.

พระนาย สุวรรณรัตน์. (2552). **รายงานประจำปี 2552 ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้.** กรุงเทพฯ : ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้.

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พลศิษฐ์ เกียรติเฉลิมพร. (2551). **ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อส่วนประสมการตลาดบริการของร้านอาหารตามสั่งกวงโภชนา ในซอยลาซาล เขตบางนา จังหวัดกรุงเทพมหานคร.** ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 8 ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร สำนักทดสอบการศึกษาและจิตวิทยา

พัฒนาธุรกิจการค้า, กรม. (2555). **ธุรกิจร้านอาหาร ภัตตาคาร.** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.dbd.go.th/mainsite/index.php?id=705. [25 สิงหาคม 2555]

ภิเษก ชัยนิรันดร์. (2554). **การตลาดเชิงประสบการณ์.** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://minkk7.blogspot.com/2011/10/facebook-page_21.html. [2555 ธันวาคม 30]

มาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ, สำนักงาน. (ม.ป.ป.). **ร้านอาหารวัตถุดิบปลอดภัย เลือกใช้สินค้า Q** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.qrestaurant.acfs.go.th/ guideline. php. [2555 มิถุนายน 23]

เมอร์เชนท์ ดรีม, (Merchant Dream), (นามแฝง). (2010). **แนวคิดพื้นฐานของการจัดการเชิงกลยุทธ์** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.bloggang.com/mainblog.php?id= merchantdream&month=08-03-2010&group=242&gblog=10. [2012 กรกฎาคม 15]

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543). **เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

วริศรา นาดี. (2551). **ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการร้านขายอาหารในอำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2555). **ภัตตาคาร** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://th.wikipedia.org/ wiki/%E0%B8%A0%E0%B8%B1%E0%B8%95%E0%B8%95%E0%B8%B2%E0 %B8%84%E0%B8%B2%E0%B8%A3. [25 สิงหาคม 2555]

วิเชียร วิทยอุดม. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ธนธัชการพิมพ์.

ศิริพงศ์ รักใหม่. (2552). **รายงานการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร (กรณีศึกษาผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในเขตประเวศและเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร.** ม.ป.ท. : วิทยาลัยดุสิตธานี, คณะบริหารธุรกิจ.

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ศิษฎ์ธวัช มั่นเศรษฐวิทย์, นิรันด์เกียรติ ลิ่วคุณูปการ, อัปสร อีซอ, และสุธิดา วัฒนยืนยง. (2550). **เอกสารประกอบการสอนหลักการตลาด**. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ศึกษาธิการ, สำนักงานปลัดกระทรวง, สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ. (2013). **ระบบการศึกษาไทย** [Online], เข้าถึงได้จาก:http://www.bic.moe.go.th/th/index.php?option=com_content&view=article&id=661&catid=61. [2556 มกราคม 10]

ศุภชัย คำหนู. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านอาหารของข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษาเทศบาลตำบลลานกระบือ อำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร.** สารนิพนธ์ สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ส่งเสริมอุตสาหกรรม, กรม, ส่วนยุทธศาสตร์และแผนงาน. (ม.ป.ป.). **กลยุทธ์การพัฒนาเศรษฐกิจใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้**. [Online], เข้าถึงได้จาก : http://strategy.dip.go.th/ [2555 พฤศจิกายน 15]

สนั่น (นามแฝง). (2552). **ขั้นตอนสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1402&read=true&count=true. [25 สิงหาคม 2555]

สมคิด บางโม. (2553). **การเป็นผู้ประกอบการ.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : เอส เค บุ๊คส์.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2552). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 19. กรุงเทพฯ : อมรินทร์.

สมประสงค์ เสนารัตน์. (2010). **การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ**. [Online], เข้าถึงได้จาก : http://netra.lpru.ac.th/~phaitoon/assumption&proof/original_MRA_by_R.pdf. [2555 ธันวาคม 25]

สมพร พานสุวรรณ. (2555). **อาหารปลอดภัย ..ในแง่มุมมาตรฐานของผู้ขาย..** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.gotoknow.org/blogs/posts/78293. [2555 มิถุนายน 23]

สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). **การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จี.พี. ไซเบอร์พริ้นท์.

สาธารณสุข, สำนักงานปลัดกระทรวง, สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา. (2554). **รายงานผลการดำเนินงานโครงการอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (CFGT) ปี 2554**. ยะลา : กลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภค.

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2550). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สิทธิรัชต์ จารุไชยกุล. (2551). **ผลกระทบของประสิทธิผลการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการเชิงกลยุทธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุทัศนี สุขีชน. (2551). **การวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์กร : กรณีศึกษา บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน).** สารนิพนธ์ ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิด และทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสนาะ ติเยาว์. (2551). **หลักการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ไสว เลี่ยมแก้ว. (2551). **ความหลากหลายของ "ประสบการณ์"**. [Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.gotoknow.org/posts/192122. [2555 ธันวาคม 30]

อธิวัฒน์ บัวงาม. (2554). **Balanced Scorecard (BSC)** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://buangam.wordpress.com/balanced-scorecard-bsc/. [25 สิงหาคม 2555]

อนามัย, กรม, สำนักสุขาภิบาลอาหารและน้ำ. (2555). **ข้อกำหนดด้านสุขาภิบาลอาหารสำหรับร้านอาหาร.** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://foodsan.anamai.moph.go.th/ main.php?filename=standard_cfgt. [2555 มกราคม 15]

_____. (2555). **โครงการสุขาภิบาลอาหาร ส่งเสริมการท่องเที่ยวสนับสนุนเศรษฐกิจไทย** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://foodsan.anamai.moph.go.th/p?filename=project_cfgt2. [2555 มกราคม 15]

อภิชาต เตชะภัทรกุล. (2551). **ประสบการณ์คือรากฐานของการทำงาน.** [Online], เข้าถึงได้จาก : http://wbns.oas.psu.ac.th/shownews.php?news_id=81128. [2555 ธันวาคม 30]

อุดม บุญรัตน์. (2554, กันยายน 5). **ผู้ประกอบการ.** ร้านก๋วยเตี๋ยวดู๋ดี๋ธงฟ้า. สัมภาษณ์

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

1.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) เพื่อวินิจฉัยค่า IOC (Index of Consistency) หรือค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย โดยใช้สูตรของโรวิเนลลี่และแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton ; อ้างถึงใน ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543 : 249) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะพฤติกรรม

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อคำถาม

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Coefficent Alpha) โดยใช้สูตรของครอนบาค (Cronbach ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 125) ดังนี้

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left\{1-\frac{\sum si2}{st2}\right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

K แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

$s_i^{\,2}$ แทน ความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ

$s_t^{\,2}$ แทน ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

2. **สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล**

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตร ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา , 2550 : 286)

$$P = \left[\frac{fx}{n} \right] \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550 : 286)

$$\overline{X} = \frac{\Sigma x}{N}$$

เมื่อ $\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

Σx แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550 : 286)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum D^2 - (\sum D)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ $S.D$ แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X$ แทน ผลบวกของคะแนนในกลุ่มตัวอย่าง

$\sum X^2$ แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนนในกลุ่มตัวอย่าง

N แทน จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

2.4 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

2.4.1 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression)

ตัวแปรอิสระ (X) 1 ตัว ตัวแปรตาม (Y) 1 ตัว

$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$	เป็นสมการถดถอยของประชากร
$Y' = b_0 + b_1 X$	เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง
$Z'_Y = B_1 Z_X$	เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่างในรูปคะแนนมาตรฐาน
เมื่อ	
X, Z_X	เป็นค่าของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน
Y	เป็นค่าของตัวแปรตาม
Y', Z'_Y	เป็นค่าพยากรณ์ของตัวแปรตามในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน
β_0 และ β_1	เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (ประชากร)
b_0 และ b_1	เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (กลุ่มตัวอย่าง)
B_1	เป็นสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (คะแนนมาตรฐาน)
ε	เป็น ค่าความคลาดเคลื่อน

2.4.2 การหาค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์ในสมการ

จาก $Y' = b_0 + b_1 X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง

สามารถหาค่าของ b_0 และ b_1 ได้จากสูตร

$$b_0 = \overline{Y} - b_1 \overline{X} \qquad \text{และ} \qquad b_1 = r_{xy} \frac{S_y}{S_X}$$

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

เมื่อ

$\overline{Y}, \overline{X}$ เป็นค่าเฉลี่ยของตัวแปร Y และ X

r_{xy} เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y

ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\left[N\sum X^2 - (\sum X)^2\right]\left[N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\right]}}$$

S_Y, S_X เป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร Y และ X

2.4.3 การหาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (Standard Error of Estimation)สามารถหาได้จากสูตร

$$S_{Y.X} = \sqrt{\frac{\sum (Y_i - \overline{Y})^2}{n-2}}$$ หรือ

$$S_{Y.X} = S_Y\sqrt{\frac{(1-r^2)(n-1)}{n-2}}$$

2.4.4 การทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอย

สมมติฐานของการทดสอบ

$H_0 : \beta = 0$

$H_1 : \beta \neq 0$

สถิติทดสอบ เป็นการทดสอบแบบสองทาง

$$t = \frac{b -}{\sqrt{\frac{S_{Y.X}^2}{(n-1)S_X^2}}}$$, df = n-2

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อาณาเขตวิกฤตและการสรุปผล

จะปฏิเสธ H_0 เมื่อค่า t ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับค่า $t_{\alpha,n-2}$ ที่เปิดจากตาราง หรือ t ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า $-t_{\alpha,n-2}$

ช่วงความเชื่อมั่น (1-〜)100% ของการประมาณค่า Y

จากสมการถดถอย $Y' = b_0 + b_1X$ ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง สามารถใช้ค่า Y' มาประมาณค่า Y ที่จะเกิดขึ้นได้ เมื่อ $X=X_i$ ดังนี้

ช่วงความเชื่อมั่น (1-α)100% ของ Y

$$Y = Y' \pm t_{\frac{\alpha}{2},n-2} . S_{Y.X} \sqrt{(1+\frac{1}{n}) + \frac{(X_i - \overline{X})^2}{(n-1)S_X^2}}$$

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ข

ค่า IOC ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางวิเคราะห์ความคิดเห็นของแบบสอบถามจากการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา : เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

คำชี้แจง

ขอให้ท่านโปรดพิจารณาความเหมาะสมของข้อคำถาม โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความเห็นผู้เชี่ยวชาญ พร้อมกรอกข้อเสนอแนะ สิ่งที่ควรปรับปรุง (ถ้ามี)

คำอธิบาย

ค่าคะแนน 1 หมายถึง คำถามนั้นมีความเหมาะสมของเนื้อหาและสำนวนภาษาอยู่ในระดับมาก

ค่าคะแนน 0 หมายถึง คำถามนั้นมีความเหมาะสมของเนื้อหาและสำนวนภาษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าคะแนน-1 หมายถึง คำถามนั้นมีความเหมาะสมของเนื้อหาและสำนวนภาษาอยู่ในระดับน้อย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

ข้อคำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
1. ท่านมีระดับการศึกษาขั้นสูงสุด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. ท่านมีประสบการณ์ในการทำงาน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 2 ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร

ข้อคำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
1. ด้านการวางแผนกลยุทธ์					
1.1 ธุรกิจมีการใช้ข้อมูลเศรษฐกิจในท้องถิ่นมากำหนดราคาสินค้า	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.2 ธุรกิจมีการนำสภาพสังคมและวัฒนธรรมที่ล้อมรอบองค์กรมาใช้ในการวางแผน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.3 ฤดูกาลทางธรรมชาติมีความสำคัญต่อการวางแผนยอดขาย เช่น ฝนตก	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.4 พฤติกรรมผู้บริโภคมีความสำคัญในการวางแผนด้านรสชาติ ความสะอาด คุณภาพ ราคาสินค้า และการให้บริการ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.5 ธุรกิจให้ความสำคัญกับผู้ขายวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สด และใหม่	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.6 ธุรกิจมีการกำหนดราคาสินค้าโดยคำนึงถึงคู่แข่งเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.7 ธุรกิจมีการจดบันทึกรายรับ - รายจ่าย	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.8 ธุรกิจมีการกำหนดยอดขายล่วงหน้า (เป็นรายเดือนหรือรายปี)	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.9 ธุรกิจมีการนำข้อมูลยอดขายอาหารมาใช้ในการวางแผน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.10 ธุรกิจให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งของธุรกิจร้านอาหาร เช่น มีที่จอดรถ บรรยากาศการจัดร้านดี สะอาด และปลอดภัยจากเหตุการณ์ความไม่สงบ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ข้อคำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
2. ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์					
2.1 จัดทำบัญชี หรือบันทึกรายรับ-รายจ่ายของธุรกิจในแต่ละวัน	+1	+1	+1	1	**ใช้ได้**
2.2 พัฒนาตนเอง และเสริมทักษะการทำงานด้านบริการให้แก่พนักงานแต่ละตำแหน่ง หรือสร้างทัศนะคติที่ดีต่องานบริการให้กับพนักงานอยู่เสมอ ๆ	+1	+1	+1	1	**ใช้ได้**
2.3 รักษามาตรฐานคุณภาพด้านรสชาติ ราคา การให้บริการและความสะอาด	+1	+1	+1	1	**ใช้ได้**
2.4 จัดทำป้ายโฆษณาร้าน หรือการจัดรายการส่งเสริมการขาย เช่น การลดราคาอาหารแก่สมาชิก บุคคลบางกลุ่ม การเปิดให้ทดลองชิมฟรี ฯลฯ	+1	+1	+1	1	**ใช้ได้**
2.5 สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน	+1	+1	+1	1	**ใช้ได้**
2.6 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1	**ใช้ได้**
2.7 เลือกซื้อวัตถุดิบตามที่ได้วางแผนไว้ จัดสรรการใช้วัตถุดิบให้เหมาะสม และเก็บรักษาวัตถุดิบให้สดเสมอก่อนถึงมือลูกค้า	+1	+1	+1	1	**ใช้ได้**
2.8 กำหนดให้พนักงานดูแล และให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความสุภาพ เรียบร้อย และสร้างความเป็นกันเองกับลูกค้า	+1	+1	+1	1	**ใช้ได้**
2.9 เลือกซื้อวัตถุดิบจากแหล่งที่มีคุณภาพและราคาถูก	+1	+1	+1	1	**ใช้ได้**
2.10 จะเพิ่มหรือลดปริมาณการผลิต สังเกตจากฤดูกาลทางธรรมชาติ หรือเทศกาลงานต่าง ๆ	+1	+1	+1	1	**ใช้ได้**

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ข้อคำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
3. ด้านการประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์					
3.1 มีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่าย ของธุรกิจ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.2 มีการประเมินความสามารถในการทำงานของพนักงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.3 มีการตรวจสอบยอดขายอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.4 มีการสอบถามความพึงพอใจในสินค้าอยู่เสมอ เช่น รสชาติ ราคาความสะอาด ถูกสุขลักษณะของอาหารและสถานที่	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.5 มีการสอบถามความพึงพอใจการให้บริการอยู่เสมอ เช่น ความสะดวก รวดเร็วในการให้บริการ บรรยากาศการจัดร้าน ความปลอดภัย	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.6 มีตรวจสอบการโฆษณาร้านอาหาร และการจัดรายการส่งเสริมการขาย	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.7 มีการใช้ข้อมูลทางการเงินในอดีตมาเป็นเกณฑ์การประเมินผลด้านการเงินในปัจจุบัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.8 3.8 มีการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบที่นำมาปรุงอาหารอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.9 มีการประเมินความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.10 มีการตรวจสอบการพัฒนาร้านอาหารของคู่แข่งอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร

ข้อคำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
1. ยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. กำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร

ข้อคำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
1. 1. ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. 2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

เลขที่แบบสอบถาม.....

แบบสอบถาม

เรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554

คำชี้แจง การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean Food Good Taste) ปี 2554 เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ซึ่งคำตอบของท่านมีความสำคัญยิ่งต่อการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ โดยข้อมูลนี้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และใช้เพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษาในภาพรวมเท่านั้น ดังนั้น จึงขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร มีจำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร แบ่งเป็น 3 ด้าน ๆ ละ 10 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร มีจำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร มีจำนวน 2 ข้อ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. ท่านมีระดับการศึกษาขั้นสูงสุด

( ) **1.** ประถมศึกษา

( ) **2.** มัธยมศึกษาตอนต้น

( ) **3**. มัธยมศึกษาตอนปลาย,ปวช.หรือเทียบเท่า

( ) **4.** อนุปริญญา,ปวส.หรือเทียบเท่า

( ) **5.** ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

2. ท่านมีประสบการณ์ในการทำงาน

( ) **1.** น้อยกว่า 1 ปี

( ) **2.** 1 – 5 ปี

( ) **3**. 6 – 10 ปี

( ) **4.** 11 – 15 ปี

( ) **5.** 15 ปีขึ้นไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 2 ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นและความเป็นจริงมากที่สุด

ลำดับที่	การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร	มีระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1	**ด้านการวางแผนกลยุทธ์**					
1.1	ธุรกิจมีการใช้ข้อมูลเศรษฐกิจในท้องถิ่นมากำหนดราคาสินค้า					
1.2	ธุรกิจมีการนำสภาพสังคมและวัฒนธรรมที่ล้อมรอบองค์กร มาใช้ในการวางแผน					
1.3	ฤดูกาลทางธรรมชาติมีความสำคัญต่อการวางแผนยอดขาย เช่น ฝนตก					
1.4	พฤติกรรมผู้บริโภคมีความสำคัญในการวางแผนด้านรสชาติ ความสะอาด คุณภาพ ราคาสินค้า และการให้บริการ					
1.5	ธุรกิจให้ความสำคัญกับผู้ขายวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สด และใหม่					
1.6	ธุรกิจมีการกำหนดราคาสินค้าโดยคำนึงถึงคู่แข่งเป็นสำคัญ					
1.7	ธุรกิจมีการจดบันทึกรายรับ รายจ่าย					
1.8	ธุรกิจมีการกำหนดยอดขายล่วงหน้า (เป็นรายเดือนหรือรายปี)					
1.9	ธุรกิจมีการนำข้อมูลยอดขายอาหารมาใช้ในการวางแผน					
1.10	ธุรกิจให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งของธุรกิจร้านอาหาร เช่น มีที่จอดรถสะดวก บรรยากาศการจัดร้านดี สะอาด ความปลอดภัยจากเหตุการณ์ความไม่สงบ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ลำดับที่	การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร	มีระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
2	**ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์**					
2.1	จัดทำบัญชี หรือบันทึกรายรับ-รายจ่ายของธุรกิจในแต่ละวัน					
2.2	พัฒนาตนเอง และเสริมทักษะการทำงานด้านบริการให้แก่พนักงานแต่ละตำแหน่ง หรือสร้างทัศนะคติที่ดีต่องานบริการให้กับพนักงานอยู่เสมอ ๆ					
2.3	รักษามาตรฐานคุณภาพด้านรสชาติ ราคา การให้บริการ และความสะอาด					
2.4	จัดทำป้ายโฆษณาร้าน หรือการจัดรายการส่งเสริมการขาย เช่น การลดราคาอาหารแก่สมาชิก บุคคลบางกลุ่ม การเปิดให้ทดลองชิมฟรี ฯลฯ					
2.5	สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน					
2.6	กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน					
2.7	เลือกซื้อวัตถุดิบตามที่ได้วางแผนไว้ จัดสรรการใช้วัตถุดิบให้เหมาะสม และเก็บรักษาวัตถุดิบให้สดเสมอก่อนถึงมือลูกค้า					
2.8	กำหนดให้พนักงานดูแลและให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความสุภาพเรียบร้อยและสร้างความเป็นกันเองกับลูกค้า					
2.9	เลือกซื้อวัตถุดิบจากแหล่งที่มีคุณภาพและราคาถูก					
2.10	จะเพิ่มหรือลดปริมาณการผลิต สังเกตจากฤดูกาลทางธรรมชาติหรือเทศกาลงานต่าง ๆ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ลำดับที่	การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหาร	มีระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
3	**ด้านการประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์**					
3.1	มีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่าย ของธุรกิจ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง					
3.2	มีการประเมินความสามารถในการทำงานของพนักงานอยู่เสมอ					
3.3	มีการตรวจสอบยอดขายอยู่เสมอ					
3.4	มีการสอบถามความพึงพอใจในสินค้าอยู่เสมอ เช่น รสชาติ ราคา ความสะอาด ถูกสุขลักษณะของอาหารและสถานที่					
3.5	มีการสอบถามความพึงพอใจการให้บริการอยู่เสมอ เช่น ความสะดวก รวดเร็วในการให้บริการ บรรยากาศการจัดร้าน ความปลอดภัย					
3.6	มีตรวจสอบการโฆษณาร้านอาหาร และการจัดรายการส่งเสริมการขาย					
3.7	มีการใช้ข้อมูลทางการเงินในอดีตมาเป็นเกณฑ์การประเมินผลด้านการเงินในปัจจุบัน					
3.8	มีการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบที่นำมาปรุงอาหารอยู่เสมอ					
3.9	มีการประเมินความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ					
3.10	มีการตรวจสอบการพัฒนาร้านอาหารของคู่แข่งอยู่เสมอ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านอาหาร

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. ยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว

( ) **1.** ลดลง

( ) **2.** เท่าเดิม

( ) **3.** เพิ่มขึ้น 1 – 10 %

( ) **4.** เพิ่มขึ้น 11 – 20 %

( ) **5.** เพิ่มขึ้นมากกว่า 20 %

2. กำไรจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว

( ) **1.** ลดลง

( ) **2.** เท่าเดิม

( ) **3.** เพิ่มขึ้น 1 – 15 %

( ) **4.** เพิ่มขึ้น 16 – 30 %

( ) **5.** เพิ่มขึ้นมากกว่า 30 %

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร

1. ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประกอบธุรกิจ

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
□□□□□□	120.3105	103.6401	.1090	.8848
□□□□□□□□ณ์	120.8347	102.9240	.1458	.8831
A1	119.9516	103.3175	.4115	.8732
A2	119.3185	99.1734	.4079	.8731
A3	119.6371	100.3374	.5044	.8708
A4	119.9798	104.3680	.2331	.8760
A5	119.9879	103.7286	.2962	.8749
A6	120.1573	98.4408	.6114	.8682
A7	120.0968	100.9218	.4688	.8715
A8	120.1855	100.7509	.4789	.8713
A9	120.0565	99.2842	.6477	.8683
A10	119.9677	102.6710	.4150	.8729
B1	119.9234	103.9253	.4139	.8735
B2	119.9677	103.4645	.3856	.8735
B3	119.9637	103.4602	.2562	.8759
B4	120.2258	99.0419	.5622	.8693
B5	120.1532	99.4663	.5858	.8692
B6	120.1331	100.0349	.5342	.8702
B7	120.2540	102.8704	.3254	.8744
B8	120.1653	101.5070	.4189	.8725
B9	120.0081	103.4655	.3257	.8744
B10	120.1048	102.4505	.3652	.8736
C1	120.1613	100.5407	.4942	.8710
C2	120.2903	101.5024	.4006	.8729
C3	120.3226	100.5190	.4830	.8712
C4	120.2984	101.1657	.3814	.8734
C5	120.2379	101.2023	.4382	.8721
C6	120.2137	100.4440	.4988	.8709
C7	120.1935	100.9745	.4704	.8715
C8	120.3024	101.1835	.4463	.8720
C9	120.3105	101.7615	.3634	.8737
C10	120.1895	99.5793	.5272	.8701
□□□□□□	120.7944	104.9332	.2247	.8760
□□□□	120.9153	104.8551	.2107	.8763

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 248.0 N of Items = 34

Alpha = .8764

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๑๙๒๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางสาววิชชุลดา อาทรกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา : เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี ๒๕๕๔" โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.นิรันดิ์เกียรติ ลิ่วศุภูปการ	อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. ดร.ฐานกุล รัศมีสุชานนท์	อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดที่ส่งมาด้วยแล้วนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๗๓ - ๒๑๑๖๔๕
โทรสาร ๐๗๓ - ๒๑๑๖๑๐

ที่ ศธ ๐๕๕๔/ว ๑๙๓๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางสาววิชชุลดา อาทรกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา : เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี ๒๕๕๔" โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.นิรันดิ์เกียรติ ลิ่วศุนูปการ	อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. ดร.ฐานกุล รัศมีสุชานนท์	อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดที่ส่งมาด้วยแล้วนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๗๓ - ๒๑๑๖๔๕
โทรสาร ๐๗๓ - ๒๑๑๖๑๐

ที่ ศธ ๐๕๕๔/ว ๑๙๓๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางสาววิชชุลดา อาทรกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจร้านอาหารในจังหวัดยะลา : เฉพาะกรณีที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานอาหารสะอาด รสชาติอร่อย (Clean food Good taste) ปี ๒๕๕๔" โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.นิรันดิ์เกียรติ สิ่วศุนูปการ	อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. ดร.ฐานกุล รัศมีสุขานนท์	อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดที่ส่งมาด้วยแล้วนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์โกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๗๓ - ๒๙๙๖๔๔
โทรสาร ๐๗๓ - ๒๙๙๖๑๐

ภาคผนวก ฉ
รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

ลำดับที่	รายชื่อ	ที่อยู่
1.	นางอาซีซ๊ะ แวแยนา	11/4 ถ.ผังเมือง 3 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
2.	นางนฤมล จารง	26 ถ.ผังเมือง 3 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
3.	นางนุสรี หมั้ดหมัน	35 ถ.ผังเมือง 3 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
4.	ร้านลีน่าฟู้ด	672 สิโรรส ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
5.	ร้านครัวเปาะลง	674/2 สิโรรส ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
6.	นางมีด๊ะห์ สนิดอเล๊าะ	128 ม.4 ต.เปาะเส้ง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
7.	นางแวแย กูโม๊ะ	107 ม.4 ต.เปาะเส้ง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
8.	นายไครน สุวรรณปฏิพัทธ์	96 ม.4 ต.เปาะเส้ง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
9.	นายวรวิทย์ แซ่เจ็ง	29 ถ.ศรีบำรุง ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
10.	นางประภา ปิยวาณิชย์เสถียร	12 ถ.ศรีบำรุง ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
11.	นางเจริญศรี แก้วมานพ	138 ถ.ธนวิถี ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
12.	นางจินตนา จิตรสาธร	47/3 ถ.ธนวิถี ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
13.	นางสุชาดา หงษ์มณี	15/2-3 ถ.ธนวิถี 1 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
14.	นายสมพิชญ์ ล้ำลิขิตการ	26 ถ.เทศบาล 3 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
15.	นางวาสนา แก้วมณี	61/6 ถ.เทศบาล 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
16.	นางสาลีมะ สาเระ	61/7 ถ.เทศบาล 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
17.	นางสาวพาตีเม๊าะ เจ๊ะเอ๊ะ	2 ถ. เทศบาล 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
18.	นางนันทา ดงอาสา	25 ถ.เทศบาล 5 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
19.	นายวิชาญ เอกเรือง	41 ถ.เทศบาล 5 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
20.	นางอัญชนา แซ่หลี	42 ถ.เทศบาล 5 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
21.	นางแวยารอ สนิ	88 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
22.	นางรอกีเย๊าะ บาเน็ง	96 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
23.	นางนุพรรณ อำสุชนะวิช	110/5 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
24.	นางลัดดาวัลย์ นรเศรษฐ์ปัญญา	86 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
25.	นางคอลีเยาะ กาซอ	102 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
26.	นางมารีเย๊าะ ยูโซ๊ะ	112 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
27.	นายไชยยศ เกียรติถิระขจร	45 ถ.ธนวิถี 2 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
28.	นายเสกสรรค์ แข็งหอ	47 ถ.ธนวิถี 2 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
29.	นายลกลี่ ว่องธรรมโชติ	42/2 ถ.ธนวิถี 2 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
30.	นางลำไย สัตตะพันธ์	56/1 ถ.ธนวิถี 2 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ช

รายชื่อหน่วยงานที่ทำการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

รายชื่อหน่วยงานที่ทำการวิจัย

ลำดับที่	รายชื่อ	ที่อยู่
1.	นางพารีด๊ะ ยะโกะ	126 ม.1 ต.ตะโล๊ะหะลอ อ.รามัน จ.ยะลา
2.	นางลีเม๊าะ สุหลง	124 ม.1 ต.ตะโล๊ะหะลอ อ.รามัน จ.ยะลา
3.	นายต่วนรอซาลี ลาดอ	103/2 ม.2 ต.โล๊ะหะลอ อ.รามัน จ.ยะลา
4.	นางพนิดา อุเซ็ง	39 ม.2 ต.ตะโล๊ะหะลอ อ.รามัน จ.ยะลา
5.	นายแวมาโซ สะเฮง	137/1 ม.4 ต.ตะโล๊ะหะลอ อ.รามัน จ.ยะลา
6.	นางแมะสง ดือราแม	1/3 ม.1 ต.กาลอ อ.รามัน จ.ยะลา
7.	นางรอสะน๊ะ หะโล๊ะ	27/1 ม.2 ต.กาลอ อ.รามัน จ.ยะลา
8.	นางอามีเนาะ แตอาลี	25 ม.2 กาลอ อ.รามัน จ.ยะลา
9.	นางคอตีเย๊าะ ขาเร็ง	6/3 ม.3 กาลอ อ.รามัน จ.ยะลา
10.	นางสีตีพาตีเมาะ หะยา	27/1 ม.1 ต.บือมัง อ.รามัน จ.ยะลา
11.	นายมะซูดิง มิซอ	32/4 ม.2 ต.บือมัง อ.รามัน จ.ยะลา
12.	นางอาซีซะ ยาหะแม	41/10 ม.2 ต.บือมัง อ.รามัน จ.ยะลา
13.	นางอาสีสะ แมกาจิ	25/7 ม.3 ต.บือมัง อ.รามัน จ.ยะลา
14.	นางซีตีอายา เซ็งมีดี	25/12 ม.3 ต.บือมัง อ.รามัน จ.ยะลา
15.	นายยูโซ๊ ลีเกี๊ยะ	7/11 ม.3 ต.บือมัง อ.รามัน จ.ยะลา
16.	นางสีตีหาวอ กูนา	77/2 ม.1 ต.บาโงย อ.รามัน จ.ยะลา
17.	นางแยนะ มะดอลา	49/1 ม.1 ต.บาโงย อ.รามัน จ.ยะลา
18.	นายอาแว ยือโร๊ะ	66/3 ม.2 ต.บาโงย อ.รามัน จ.ยะลา
19.	นายรอนิง ยือโร๊ะ	65/1 ม.2 ต.บาโงย อ.รามัน จ.ยะลา
20.	นางฮาปือเสาะ เบ็ญดือราแม	54 ม.4 ต.บาโงย อ.รามัน จ.ยะลา
21.	นางซีเย๊าะ มูยุ	286/1 ม.3 ต.บาลอ อ.รามัน จ.ยะลา
22.	นางมีละห์ มะลี	66 ม.5 ต.อาซ่อง อ.รามัน จ.ยะลา
23.	นางมารีแย หมัดเล๊าะ	41 ม.1 ต. ลำใหม่ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
24.	นายอับดุลเลาะ หะยีดาโอะ	57 ม.1 ต. ลำใหม่ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
25.	นางอุษา เจ๊ะมะ	114/16 ม.1 ต. ลำใหม่ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
26.	นายสว่าง ภาดานุพงศ์	42 ม.1 ต. ลำใหม่ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
27.	นางฮัปเสาะ มะมิง	52 ม.3 ต.ลิดล อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
28.	นายมะกอรี อุเซ็ง	39 ม.1 ต.ลิดล อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
29.	นายฮาเซ็น มาลี	122 ม.4 ต.ลิดล อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
30.	นายมะกอรี อุเซ็ง	39 ม.1 ต.ลิดล อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
31.	นางรุสนี ยามา	131/1 ม.1 ต.สะเตงนอก อ.เมืองยะลา จ.ยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

32.	นายแวสามะ ไชยโยธา	15/28 ม.2 ต.สะเตงนอก อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
33.	นางแวบีเด๊าะ แวซู	24/10 ม.2 สะเตงนอก อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
34.	นายอับดุลเลาะ ตาเฮ	24/16 ม.2 ต.สะเตงนอก อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
35.	นายอิสมาแอ หะยีมะซา	97/18 ม.11 ต.สะเตงนอก อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
36.	นายคอยิ มะจือแร	97/7 ม.11 ต.สะเตงนอก อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
37.	นางแวซง แยนา	13/5 ม.11 ต.สะเตงนอก อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
38.	นางฟาตีเม๊าะ บือราเฮง	7/8 ม.11 ต.สะเตงนอก อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
39.	นายดาโอ๊ะ หะยีลาเต๊ะ	97/13 ม.11 ต.สะเตงนอก อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
40.	นายอับดุลนาเซ แซมะแซ	7/24 ม.11 ต.สะเตงนอก อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
41.	นางบุญธรรม แก้วนาแค	146 ม.4 ต.ตาเซะ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
42.	นางเดะเมาะ กะลูแป	100/5 ม.2 ต.ตาเซะ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
43.	นางพารีดะห์ สาและ	45 ม.2 ต.ตาเซะ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
44.	นางแมะ สะเตาะ	52 ม.2 ต.ตาเซะ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
45.	นางรุสละห์ บาดง	92/8 ม.2 ต.ตาเซะ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
46.	นางรอเมาะ โต๊ะแวมะ	128 ม.1 ต.หน้าถ้ำ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
47.	นางรอเมาะ โต๊ะแวมะ	128 ม.1 ต.หน้าถ้ำ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
48.	นางมาเรียม ตาเละ	267/30 ถ.ผังเมือง ต.สะเตง 4 อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
49.	นายอาฮะมะ จินตรา	670 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
50.	นางรุ่งกานต์ สันตะโร	909 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
51.	นายนพรัตน์ นัสสีทอง	580 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
52.	นางปารีด๊ะ ปะดอแว	211 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
53.	นางมุกดา จั๋วสกุล	298 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
54.	นายมานะ ภู่ริญญาวิวัฒน์	940 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
55.	นายจรูญ เหล็กดี	192 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
56.	นายสุไลมาน จันสัมฤทธิ์	27 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
57.	นางกัลยา เดชอยู่เอียม	493 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
58.	นายพงษ์ศักดิ์ ลือเกษมสุข	11/2 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
59.	นางสังวรณ์ บัวทอง	487 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
60.	นายวันชัย คุณสมบัติ	11 ถ.ผังเมือง 4 ซ.26 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
61.	นางศิริรัตน์ หน่อนรินทร์	427 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
62.	นายเจ๊ะอุเซ็ง หะยีสาและ	72 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
63.	นายประวิทย์ วงศ์สามนตรี	19 ถ.อาคารสงเคราะห์ ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา
64.	นางเนย จันทร์ช่วย	72/6 ถ.อาคารสงเคราะห์ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา
65.	นางกอลี สุวรรณอักษร	63 ถ.อาคารสงเคราะห์ ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

66.	นายณรงค์ รัตตสิงห์	288 ถ.ผังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
67.	นางแวแยรอ สนิ	88 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
68.	นายบรรณชา คูหาไพบูลย์	62 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
69.	นางสาวมารีแย กาซอ	120 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
70.	นางรอกีเย๊าะ บาเพ็ง	96 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
71.	นางมารีเย๊าะ ยูโซ๊ะ	112 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
72.	นางนพรรณ อังสุธนวนิช	110/5 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
73.	นางอุไรรัตน์ นิยมเดชา	7 ถ.พิพิธภักดี ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะล
74.	นายวัชระ ฉัตรศิริเวช	39 ถ.พิพิธภักดี ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
75.	นางปาติมา สนิกุล	65/1 ถ.พิพิธภักดี ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
76.	นายทินกร นุ่มธนทรัพย์	246/4 ถ.พิพิธภักดี ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
77.	นายสมคิด เล็กเพ็ง	210/4 ถ.พิพิธภักดี ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
78.	นายฉลองชัย สายทะ	7 - 9 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
79.	นางสุจินต์ เอื้ออำรงกุล	113 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
80.	นางวิไล สมมุง	91 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
81.	นางประชิต อังคมณี	93 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
82.	นายสมใจ จุติภาค	143 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
83.	นางสุรัตน์ แซ่จัง	145 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
84.	นางคนึงนิจ เกลี้ยงสัง	147 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
85.	นางประทุม สุวรรณ	215 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
86.	นางบุปผา ปาประศักดิ์	212/4 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
87.	นางวรรณภา นิลเกษา	212/1 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
88.	นางมาลินี นิโรธ	174 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
89.	นายสุรินทร์ แซ่เอียง	6 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
90.	นายอภิชาติ อนันต์วรวัฒน์	2 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
91.	นางจามรี กาญจนะ	193 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
92.	นางรอฮานี ปูเตะ	230 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
93.	นางฉวีวรรณ เพชรบ้านกลาง	ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
94.	นายสุชาติ สำราญ	236 ถ.รวมมิตรต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
95.	นายมูฮำหมัด อุเซ็ง	246 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
96.	นายอภินันท์ ภูมิณรงค์	158 ถ.รวมมิตร ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
97.	นางตูแวรอนิง กูหะยี	244/2 ถ.พิพิธภักดี ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
98.	นางเกสร ดีทองอ่อน	252/5 ถ.พิพิธภักดี ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
99.	นางไลลา บางปู	252/6 ถ.พิพิธภักดี ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

100.	นายนพดล คำภาแก้ว	210/1 ถ.พิพิธภักดี ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
101.	นางฮาลีเมาะ สุหลง	626 สิโรรส ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
102.	นายดิง เปาะแต	602 สิโรรส ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
103.	นายสันต์ เหล็กดี	596 สิโรรส ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
104.	นางซาปีนะ กาหลง	10 วิฑูรอุทิศ1 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
105.	นายอับดุลเลาะ แวมะลี	24 วิฑูรอุทิศ2 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
106.	นายอารี บาฮา	55/1 วิฑูรอุทิศ4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
107.	นางหาซียะห์ เจะหลง	55/3 วิฑูรอุทิศ4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
108.	นางแมะนะ จะนะ	63-67 วิฑูรอุทิศ6 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
109.	นางเจ๊ะยูวารีเยาะ ยูนุ๊	19 สิโรรส2 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
110.	นางรัมละ แวอุมา	40 สิโรรส4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
111.	นายยูโซะ แวอาแซ	7 สิโรรส6 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
112.	นางเจ๊ะแย เจ๊ะอาลี	58 สิโรรส6 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
113.	นายต่วนมุ อาเบ็บ	12 สิโรรส4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
114.	นายดอรอแม ปะจู	สิโรรส4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
115.	นางกัมลียะ เจ๊ะเลาะ	64 สิโรรส2 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
116.	นางดาราณี เจริญวงศ์	14-16 วิฑูรอุทิศ7 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
117.	นางเจ๊ะฮัสนะ อีแต	54 วิฑูรอุทิศ4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
118.	นางปาตีเมาะ สาแม็ง	32 วิฑูรอุทิศ4 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
119.	นางสุดใจ ถมทอง	122 สิโรรส ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
120.	นางปายีย๊ะ มะแซ	101/15 สิโรรส14 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
121.	นางสุหรี้ สุรพงษ์	672 สิโรรส ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
122.	นางรอกีเยาะ เจะปูเตะ	674/2 สิโรรส ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
123.	นางอายีซะ บือราเฮง	17/1 สิโรรส12 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
124.	นางซือนะ สุหลง	628 สิโรรส ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
125.	นายสุชัย ปูเตะ	62 สิโรรส14 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
126.	นางสนธยา อิดดือเร๊ะ	11 สิโรรส14 ต.สะเตง อ.เมืองยะลา จ.ยะลา
127.	นางยูนัยตะ อาแว	104/6 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
128.	อาหารแบแม	133/1 ม.1 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
129.	ฟารีดาโภชนา	ถนนใหม่ ม.1 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
130.	กะจิข้าวแกง	ใกล้สงเคราะห์เด็ก ม.1 อ.เบตง จ.ยะลา
131.	ร้านมุสตาฟา	ม.7 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
132.	ภาวินีโภชนา	ม.1 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
133.	นางรัชนี บุญเลิศ	330/2 ม. 6 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

134.	นางพิมพร อาพันธนุพงศ์	221 ม. 6 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
135.	นายชัยยะ ธนกุลกานต์	56/10 ม.2 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
136.	นางซินม้วย แซ่ล่อ	155/11 ม.2 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
137.	นส.สุปรานี ซาลำ	113/1 ม.1 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
138.	ป้าหลุยส์	ม.1 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
139.	นส.เสาวลักษณ์ มะหะหมัด	105/1 ม.1 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
140.	นางมาลี หนูวุ่น	93/1 ม.8 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
141.	นางวิลัย เครือกองมาก	336 ม.1 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
142.	สวนอาหารปากบางล่องแก่ง	ม.8 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
143.	นางเจียร พรหมจันทร์	67 ม.5 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
144.	นางเยาวลักษณ์ คำสา	68 ม.5 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
145.	นางสารีปะห์ กูทา	16/1 ม.7 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
146.	นางยูนัยตะ อาแว	104/6 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
147.	น.ส.ลักษณา เวียงทอง	102/10 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
148.	นางลลิตา แซ่จั่น	102/6 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
149.	น.ส.พาอีซะห์ โต๊ะลง	15/5 ม.3 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
150.	นางรุ่งรัตน์ เชื้อสาทุม	339 ม. 6 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
151.	นางรัชนี บุญเลิศ	330/2 ม. 6 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
152.	นางพิมพร อาพันธนุพงศ์	221 ม. 6 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
153.	นายชัยยะ ธนกุลกานต์	56/10 ม.2 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
154.	นางซินม้วย แซ่ล่อ	155/11 ม.2 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
155.	นส.สุปรานี ซาลำ	113/1 ม.1 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
156.	ป้าหลุยส์	ม.1 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
157.	นส.เสาวลักษณ์ มะหะหมัด	105/1 ม.1 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
158.	นส.สุณี บาราอิตำ	92/1 ม.1 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
159.	นางมาลี หนูวุ่น	93/1 ม.8 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
160.	นางวิลัย เครือกองมาก	336 ม.1 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
161.	สวนอาหารปากบางล่องแก่ง	ม.8 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
162.	นายสิทธิ์ แซ่ไล่	148 ม.5 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
163.	นางสาวิตรี บัวกล้า	117 ม.5 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
164.	นางลาวัลย์ ทาคำมา	ม.5 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
165.	นางจันตนา แซ่ชั้น	9/1 ม.5 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
166.	นางจันทร์เพ็ญ แซ่งั้น	1 ม.6 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
167.	นางเขียว นามใจยา	6/1 ม.6 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

168.	นางเจียร พรหมจันทร์	67 ม.5 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
169.	นางเยาวลักษณ์ คำสา	68 ม.5 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
170.	นางสารีปะห์ กูทา	16/1 ม.7 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
171.	นายมุสตอปา หะมะ	11/12 ม.1 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
172.	นางรอซีเดาะ ยานยา	68/5 ม. 2 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
173.	นางรอบีอาห์ ดำสำราญ	44/1 ม.2 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
174.	นางนิเม๊าะ โต๊ะนิ	ม.3 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
175.	นางมารียะ กอและ	ม.2 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
176.	นางรอฮานา	ม.1 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
177.	นางซาฟูรอ	ม.1 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
178.	นางรุ่งรัตน์ เชื้อสาทุม	339 ม. 6 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
179.	นางรัชนี บุญเลิศ	330/2 ม. 6 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
180.	อาหารแบแม	133/1 ม.1 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
181.	ฟารีดาโภชนา	ถนนใหม่ ม.1 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
182.	กะจิข้าวแกง	ใกล้สงเคราะห์เด็ก ม.1 อ.เบตง จ.ยะลา
183.	ร้านมุสตาฟา	ม.7 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
184.	ภาวินีโภชนา	ม.1 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
185.	นางนิตยา แต้มทอง	316 ม.3 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
186.	นางอุดมพร หลีตระกูล	23 ม.3 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
187.	นางประนอม ขาวหนูนา	141 ม.5 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
188.	นางสาวชนิตนันท์ ศิริรัตน์	137 ม.5 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
189.	นางสวาท ทองสงค์	159 ม.3 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
190.	นางซีตูน เมืองจันทร์	346 ม.3 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
191.	นางประนอม ขาวหนูนา	141 ม.5 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
192.	นางนิตยา แต้มทอง	316 ม.3 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
193.	นางอุดมพร หลีตระกูล	23 ม.3 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
194.	นายอาซิ ซา	104/15 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
195.	นางสปีนะห์ อภิบาลแบ	102/5 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
196.	นายอับดุลเลาะห์	100/6 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
197.	นายมูฮำหมัดเซาฟี เจ๊ะแว	15 ม.3 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
198.	นางเสาเดาะ มามะ	137/1 ม.1 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
199.	นางจินดา เม้ยขันหมาก	104 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
200.	นางรุสนานี มูน๊ะ	10/10 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
201.	นางสาปุเราะ หลงลูวา	102/4 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

202.	นางยุวดี กว้างสวัสดิ์	15 ม.3 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
203.	นางสารีนา รอแม	33/1 ม.1 ต.ยะรม อ.เบตง จ.ยะลา
204.	นางยุวดี กว้างสวัสดิ์	6/1 ม.6 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
205.	นางสารีนา รอแม	15/7 ม.5 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
206.	นางสีตีพาตีเมาะ สาระนะ	20 ม.1 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
207.	นางมารีเยาะ มะแตหะ	79 ม.1 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
208.	นางพาอีซะ อะจารู	12/23 ม.2 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
209.	นางอาซียะห์ มะสะแต	14/31 ม.2 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
210.	นางสารีปะ แมเราะ	130/5 ม.4 ต.ตาเนาะแมเราะ อ.เบตง จ.ยะลา
211.	นายเจ๊ะเดร์ เจ๊ะเดร์	105/10 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
212.	นางอาแอเสาะ เจะเดร์	125/4 ม.2 ต.ธารน้ำทิพย์ อ.เบตง จ.ยะลา
213.	นายการิง ซามิ	123/34 ม.3 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
214.	นางนารีรัตน์ ขวัญคาวิน	36/29 ม.5 ต.อัยเยอร์เวง อ.เบตง จ.ยะลา
215.	นางคอลีเย๊าะ ดอเล๊าะ	35/4 ม.2 ต.ยะหา อ.ยะหา จ.ยะลา
216.	นางรอบีย๊ะ สะตา	40/8 ม.1 ต.บาโร๊ะ อ.ยะหา จ.ยะลา
217.	นางนิตยา แต้มทอง	316 ม.3 ต.ถ้ำทะลุ อ.บันนังสตา จ.ยะลา
218.	นางอุดมพร หลีตระกูล	23 ม.3 ต.ถ้ำทะลุ อ.บันนังสตา จ.ยะลา
219.	นางประนอม ขาวหนูนา	141 ม.5 ต.ถ้ำทะลุ อ.บันนังสตา จ.ยะลา
220.	นางยินดี แซ่มัค	ม.7ต.แม่หวาด อ.ธารโต จ.ยะลา
221.	นางเราะหะณี หมันเส็น	116/6 ม.3 ต.สะเอะ อ.กรงปินัง จ.ยะลา
222.	นายอับดุลฟาริด ดาลี	75/1 ม.3 ต.สะเอะ อ.กรงปินัง จ.ยะลา
223.	นางรอฮานา เจ๊ะฮะ	107 ม.1 ต.ปุโรง อ.กรงปินัง จ.ยะลา
224.	นางนูยาตี สาเมาะ	57 ม.1 ต.ปุโรง อ.กรงปินัง จ.ยะลา
225.	นางรูสนี สมายอ	74 ม.1 ต.ปุโรง อ.กรงปินัง จ.ยะลา
226.	นางตอวีละ มาฮะ	36 ม.3 ต.ห้วยกระทิง อ.กรงปินัง จ.ยะลา
227.	นายรอยาลี มาฮะ	23 ม.1 ต.ห้วยกระทิง อ.กรงปินัง จ.ยะลา
228.	นายไซนูรียอ เลาะยะพา	110-111 ม.7 ต.กรงปินัง อ.กรงปินัง จ.ยะลา
229.	นางคอตีเย๊าะ บูงอสายู	93/3 ม.7 ต.กรงปินัง อ.กรงปินัง จ.ยะลา
230.	นางฮามือเสาะ มะยีดี	128 ม.1 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
231.	นางมะรีย์ ดอยอ	10/5 ม.1 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
232.	นางลาตีปะ กาเซ็ง	157/4 ม.1 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
233.	นางซารีพาฮ อัลบุษรา	91 ม.1 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
234.	นางนิศาชล สอละซอ	28/6 ม.1 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
235.	นางคอลีเยาะ กูบาเล๊าะ	38 ม.1 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

236.	นางซาซีเร๊าะ เต๊ะอาปี	104 ม.8 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
237.	น.ส.อาซีสะ ราเด็ง	รร.บ้านยือนัง ม.4 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
238.	นางแวยีย๊ะ สะแปอิง	9/1 ม.4 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
239.	นางอามีเน๊าะ สะนิ	76 ม.4 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
240.	นายอับดุลเล๊าะ เซ้ง	ตลาด ม.4 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
241.	นายมะยีซอ บือราเฮง	33/5 ม.4 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
242.	นางแสงเดือน ปังมาก	หน้าสภอ.กาบัง ม.5 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
243.	นางฮาพีเสาะ อูมา	หน้าสภอ.กาบัง ม.5 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
244.	น.ส.อามีเน๊าะ มะมิง	รร.บ้านลาแล ม.5 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
245.	นางมารีแย ปูเต๊ะ	55 ม.5 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
246.	นางบือเสาะ วาเล็ง	100 ม.5 ต.กาบัง อ.กาบัง จ.ยะลา
247.	นางบีเดาะ ตาสาแมะ	113 ม.7 ต.บาละ อ.กาบัง จ.ยะลา
248.	น.ส.ปาตีเม๊าะ เปาะวอ	57 ม.7 ต.บาละ อ.กาบัง จ.ยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ซ
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ชื่อ และชื่อสกุล : รองศาสตราจารย์ ดร. ศิษฏ์ธวัช มั่นเศรษฐวิทย์
   วุฒิการศึกษา : ปร.ด.บริหารธุรกิจ
   ตำแหน่ง : ประธานหลักสูตรวิชาการตลาด
   สถานที่ทางาน : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

2. ชื่อ และชื่อสกุล : ดร. ฐานกุล รัศมีสุขานนท์
   วุฒิการศึกษา : ปร.ด.บริหารธุรกิจ
   ตำแหน่ง : คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
   สถานที่ทำงาน : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

3. ชื่อ และชื่อสกุล : นางอุมาพร เชิงเชาว์
   วุฒิการศึกษา : ปร.ด.บริหารธุรกิจ
   ตำแหน่ง : อาจารย์
   สถานที่ทำงาน : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ – นามสกุล นางสาววิชชุลดา อาทรกิจ

วัน เดือน ปีเกิด 4 มกราคม 2517

ที่อยู่ปัจจุบัน 17/10 หมู่ 1 ต.สะเตงนอก อ.เมืองยะลา จ.ยะลา 95000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2529 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา จากโรงเรียนวัดหัวอิฐ อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2532 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนกัลยาณีศรีธรรมราช อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2535 สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ จากวิทยาลัยอาชีวศึกษานครศรีธรรมราช อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ.2537 สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง จากวิทยาลัยอาชีวศึกษานครศรีธรรมราช เภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2543 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (สาขาการจัดการทั่วไป) จากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

ประสบการณ์การทำงานในอดีต

- ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ
- ตำแหน่งเจ้าพนักงานส่งเสริมสหกรณ์
- ตำแหน่งนักวิชาการสหกรณ์

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ

สถานที่ทำงานปัจจุบัน สำนักงานสหกรณ์จังหวัดยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา