



การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการ
ขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้
(ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

แหวาแซ สาอะ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
พ.ศ. 2555



**Strategic Management and Return on investment of the Electrical equipment
Sell in the Three Southern Border Provinces
(Yala, Pattani, Narathiwat)**

WAE-A-SAE SA-A

**A Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirements for the Master of Business
Administration Graduate School
Yala Rajabhat University**

2012

ชื่อเรื่องการค้าคว่ำอิสระ(ภาษาไทย)	การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุน ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)
ชื่อเรื่องการค้าคว่ำอิสระ (ภาษาอังกฤษ)	Strategic Management and Return on investment of the Electrical equipment Sell in the Three Southern Border Provinces (Yala, Pattani, Narathiwat)
ชื่อผู้ทำการค้าคว่ำอิสระ สาขาวิชา	แวนอาแซ สาอะ บริหารธุรกิจ

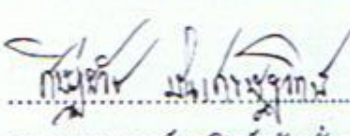
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้าคว่ำอิสระหลัก


.....
(ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีลคุณุปการ)

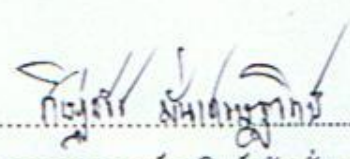
คณะกรรมการสอบการค้าคว่ำอิสระ


.....ประธาน
(ดร.ฐานกุล รัตมิตูซานนท์)

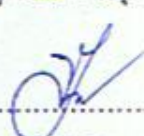
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้าคว่ำอิสระร่วม


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.คินญ์วัช มั่นสมบุญวิทย์)


.....กรรมการ
(ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีลคุณุปการ)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.คินญ์วัช มั่นสมบุญวิทย์)

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้นับการค้าคว่ำอิสระฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต


..... คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
(ดร.ฐานกุล รัตมิตูซานนท์)

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา”

Abstract

Independent Study Title: Strategic Management and Return on investment
Of the Electrical equipment Sell in the Three
Southern Border Provinces
(Yala, Pattani, Narathiwat)

Researcher Mr. Wae-a-sae Sa-a

Degree Sought: Master of Business Administration

Major: Business Administration

Academic year: 2012

Independent Study Advisors

1. Lect. Dr. Nirunkait Liwkunupakan Committee Chair
2. Assoc. Prof. Dr. Sitavat Munsettavith Committee

The goals of this study are to 1) study the relationship between the education level and experiences of practitioner with the strategic management concept Of the Electrical equipment Sell in the Three Southern Border Provinces, and 2) study the relationship between the strategic management concept and the return on investment of Building Material business on sale figure and profit in the three southern border provinces. The sample in the study are those 305 Electrical equipment Sell in the Three Southern Border Provinces in 2012. A questionnaire was used in data collection while Frequency, Mean, and Correlation Coefficient were employed in data analysis. The study reveals that:

1. For the study on the strategic management concept dimension, it is found that the education level of the Electrical equipment Sell in the Three Southern Border Provinces do relates to the strategic management. That means the entrepreneurs' education level cannot determine their strategic management.

2. For the study on the positive correlation between experience and the strategic management concept, it is found that experience is very essential for the level of strategic management since the experience the entrepreneurs in analyzing the environment as well as important business data for decision-making, performance planning, and in controlling strategic management of the organization. This will confirm that the organization is able to perform in

comply with the environment as well as the situation and able to compete effectively in the mobile phone industry.

3. For the study on the positive correlation between the Return on Investment and the strategic management concept and the growth of sale figure and profit, it is found that 241 entrepreneurs (60.3%) has the increased sale figure not more than 5%, followed by 5-10%, 10 entrepreneurs (2.5%) for not more than 5%, 189 entrepreneurs (47.3%) for the increased profit of 5-10 %, 10 entrepreneurs (2.5%) for the increased profit not more than 5 %, and 50 entrepreneurs (12.5%) for the same sale figure respectively.

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ

การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุน
ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า
ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้
(ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

แวนาแซ สาอะ

ชื่อปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

ปีการศึกษา

2555

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

1. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลัว์คุณูปการ

ประธานกรรมการ

2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์

กรรมการ

การศึกษาเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) หาความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาศักยภาพและประสบการณ์ของผู้ประกอบการกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) 2) ศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไรของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าที่เปิดดำเนินการอยู่ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ในปี 2554 จำนวนทั้งสิ้น 305 ร้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าเฉลี่ยร้อยละ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) สิ่งที่มีผลต่อแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน แสดงให้เห็นว่าระดับการศึกษาของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายความว่าระดับการศึกษาของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าสามารถกำหนดหรือมีอิทธิพลกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

(2) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างประสบการณ์กับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายความว่า ประสบการณ์ของผู้ประกอบการขายขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสำคัญต่อระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประสบการณ์ของผู้ประกอบการคือสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจเพราะประสบการณ์จะทำให้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผลตอบแทนจากการลงทุนกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์และการเจริญเติบโตของยอดขายและกำไร ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า มีผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายจากขายอุปกรณ์เพิ่มขึ้นไม่เกิน 5% จำนวน 241 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 รองลงมาเพิ่มขึ้นไม่เกิน 5-10% จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 มียอดขายกำไรเพิ่มขึ้น 5 % จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 47.3 เพิ่มขึ้นไม่เกิน 5-10% จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 47.3 และยอดขายเท่าเดิม จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 ตามลำดับ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ณ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ	ณ
สารบัญตาราง	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการค้นคว้าอิสระ	3
วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ	3
ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ	3
ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ	4
ข้อตกลงเบื้องต้น	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุปกรณ์ไฟฟ้า.....	8
แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์	9
ทฤษฎีกระบวนการบริหาร POLC โมเดล	28
ทฤษฎีวงจรคุณภาพ PDCA	29
ผลตอบแทนจากการลงทุน.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	33
กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ	37
สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ	38

สารบัญ(ต่อ)

บทที่ 3	วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ.....	39
	ประชากร.....	39
	เครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ.....	40
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	42
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
	แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ.....	47
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	48
บทที่ 5	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	64
	สรุปผลการค้นคว้าอิสระ.....	66
	อภิปรายผล.....	68
	ข้อเสนอแนะ	73
บรรณานุกรม		75
ภาคผนวก		78
	ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ	97
	ภาคผนวก ข ค่า IOC ของเครื่องมือ.....	83
	ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	87
	ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น.....	93
	ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ	96
	ภาคผนวก ฉ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	101
	ภาคผนวก ช Tray out	103
	ภาคผนวก ซ ร้านขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัด (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส).....	132
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ		133

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แสดงจำนวนประชากร.....	38
2 แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ.....	46
3 จำนวนและค่าร้อยละของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า จำแนกตาม ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และที่ตั้งสถานประกอบการ.....	48
4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) แยกเป็นรายด้าน.....	49
5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	50
6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	51
7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	52
8 แสดงจำนวนและร้อยละ ของผลตอบแทนจากการลงทุน ของขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านยอดขายและกำไร.....	53
9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับ ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยภาพรวม.....	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
10	แสดงปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขาย อุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)	55
11	แสดงข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ ธุรกิจขายอุปกรณ์ ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส).....	55
12	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับการศึกษาของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า กับ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของขายอุปกรณ์ไฟฟ้า.....	56
13	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับประสบการณ์ของขายอุปกรณ์ไฟฟ้า กับ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของขายอุปกรณ์ไฟฟ้า.....	57
14	การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการ ขายอุปกรณ์ไฟฟ้า กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ.....	58
15	การวิเคราะห์ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการ จัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis).....	58
16	การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการขาย อุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ.....	59
17	การวิเคราะห์ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการ จัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ.....	60
18	การวิเคราะห์ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis).....	60
19	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกำไรธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า กับ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า.....	61

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
20	การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของกำไรของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ.....	62
21	การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis).....	62

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากบุคคล และหน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ จนทำให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณุปการ ดร.ฐานกุล รัศมีสุขานนท์ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษฏ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ ดร.สมคิด แก้วประดิษฐ์ ดร.บุญสิทธิ์ ไชยชนะ และนางรัชชนก ถนักรักษา ที่ได้อนุเคราะห์ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้ผลการในการทำค้นคว้าอิสระครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์

นอกจากนี้ผู้เขียนขอขอบพระคุณผู้แต่ง และผู้เรียบเรียงตำรา เอกสาร และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่ผู้เขียนได้อ้างอิง ตลอดจนผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และทำให้ในการทำค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีในการทำค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้เขียนขอมอบเป็นกตเวทิตา แก่บิดา มารดา บุรพจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่มีส่วนร่วมในการอบรมสั่งสอนทั้งวิทยาการ คุณธรรม จริยธรรม จนทำให้ผู้เขียนประสบความสำเร็จ

แหวาแซ สาอะ

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พลังงานเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่เป็นต่อการดำรงชีวิตมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของคนทั่วโลก และสามารถอำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิตประจำวันพลังงานที่ได้มีการนำมาใช้เป็นจำนวนมากและมีความต้องการใช้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ พลังงานจากก๊าซธรรมชาติ จากน้ำมันดิบ จากน้ำ เป็นต้น ส่วนใหญ่เป็นพลังงานธรรมชาติที่มีอยู่อย่างจำกัดหรือใช้แล้วหมดไปโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระแสไฟฟ้าที่เราใช้อยู่กันในทุกวันนี้ได้มาจากเชื้อเพลิง อันได้แก่ ถ่านลิกไนต์ก๊าซธรรมชาติ และน้ำมันเชื้อเพลิง ที่นับวันเชื้อเพลิงต่างๆ เหล่านั้นยิ่งหายากและมีราคาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเมื่อนำมาใช้หากก่อให้เกิดมลภาวะ ต่อมาเมื่อไฟฟ้าเริ่มเข้ามามีความสำคัญทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์ ซึ่งไม่มีใครปฏิเสธถึงความสะดวกสบายที่ได้รับจากการใช้ไฟฟ้ารวมถึงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจต้องใช้ไฟฟ้าเป็นปัจจัยสำคัญส่งผลให้ปริมาณการใช้ไฟฟ้ามีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการประดิษฐ์และคิดค้นเครื่องจักร เครื่องยนต์ อุปกรณ์ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีนวัตกรรมใหม่เพื่อให้นมนุษย์มีความสะดวกสบายมากขึ้น สิ่งต่างๆ ดังกล่าวส่วนใหญ่ต้องใช้พลังงานไฟฟ้าในการใช้งานเกือบทั้งหมดเช่น อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าต่างๆ ได้แก่ เครื่องปรับอากาศ พัดลม ตู้เย็น โทรทัศน์ หม้อหุงข้าวกระติกน้ำร้อน ไมโครเวฟ หรืออุปกรณ์ที่ใช้สำหรับการให้แสงสว่าง เช่น หลอดไฟ โคมไฟ เพื่อให้การดำรงชีวิตของมนุษย์มีความสุขมากขึ้น

จากการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้า ทำให้อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตประจำวันของมนุษย์เป็นอย่างมาก โดยการนำมาเป็นอุปกรณ์ต่างๆ ที่อำนวยความสะดวกให้กับมนุษย์ เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้า โทรทัศน์ ตู้เย็น พัดลม เครื่องซักผ้า และแสงไฟที่ให้ความสว่างในเวลากลางคืนแทนการใช้เทียนหรือ ตะเกียง ระบบเครื่องจักรกลในโรงงานอุตสาหกรรม และระบบขนส่งมวลชนรถไฟฟ้า เป็นต้น

ความเจริญก้าวหน้าในการพัฒนาเครื่องใช้ไฟฟ้ารูปแบบต่างๆ และการออกแบบที่มีความหลากหลายออกมาอย่างต่อเนื่องในปัจจุบัน มีผลเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต ระบบเศรษฐกิจ และสังคมเป็นอย่างมาก ประกอบกับการซื้อสินค้าเงินผ่อนโดยใช้บัตรเครดิตที่กำลังเป็นที่นิยม และโปรแกรมการส่งเสริมการขายที่มีอย่างต่อเนื่อง ยังเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยจูงใจกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดการซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าในกลุ่มอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าเพิ่มขึ้นมาก และขยายฐานการตลาดมากยิ่งขึ้น ก่อเกิดการแข่งขันด้านการตลาดในอัตราที่สูงขึ้นตามลำดับ

แนวโน้มอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในปี 2555 ยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง คาดว่าจะขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 - 7 เนื่องจากจะมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นทั้งตลาดในประเทศและตลาดส่งออก การบริโภคสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในประเทศโดยรวมเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 1 - 5 และภายหลังจากน้ำท่วมคาดว่าความต้องการสินค้าจะเพิ่มขึ้นเนื่องจากผู้บริโภคต้องการซื้อสินค้าใหม่ไปทดแทนสินค้าที่เสียหายไป แต่ราคาสินค้าจะสูงขึ้นเนื่องจากต้องนำเข้าจากต่างประเทศ (กระทรวงพาณิชย์, 2554: ไม่ปรากฏเลขหน้า)

การพัฒนาเศรษฐกิจใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนหนึ่งมาจากการขยายตัวของธุรกิจจำหน่ายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าแต่เมื่อเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบทำให้ยอดขายลดลงอย่างเห็นได้ชัดทำให้ยอดขายธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าลดลงอย่างมากเพราะประชาชนไม่มีรายได้พอที่จะซื้อสินค้าบวกกับสินค้าบางอย่างราคาสูงขึ้นเนื่องจากการขยายตัวของธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้า

จากลักษณะธุรกิจประกอบการขายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีการแข่งขันกันสูง ทำให้การวางแผนบริหารธุรกิจเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดในการทำกำไรจากประกอบการอย่างมีกลยุทธ์ที่เหมาะสมมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยเองได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นในจุดนี้จึงได้ทำการวิจัยศึกษาสภาพตลาดธุรกิจการประกอบการขายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการในพื้นที่ได้ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารร้านค้า เพื่อเอื้อประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งยังสามารถนำแนวทางการวิเคราะห์มาวางแผนการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับภาวะการณ์สังคมของกลุ่มตลาดเป้าหมายได้อย่างตรงประเด็น

ในงานวิจัยนี้ ได้เลือกศึกษากลุ่มตลาดผู้บริโภคสินค้าอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัด คือ ยะลา, ปัตตานี, และนราธิวาส เป็นกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ เพื่อเอื้อประโยชน์ให้งานวิจัยได้เป็นประโยชน์และเป็นการนำร่องการศึกษาในระดับสังคมวงในได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาและระดับประสิทธิภาพของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้ากับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุน(ยอดขาย , กำไร) ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

1. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลและประสิทธิภาพของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า
3. ทำให้ทราบถึงปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า
4. เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าสามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์และการบริหารจัดการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น
5. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้สนใจลงทุนธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าสามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการตัดสินใจลงทุน

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการค้นคว้าอิสระไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่เปิดดำเนินการอยู่ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) จำนวน 305 ราย

ยะลา 102 ราย

ปัตตานี 109 ราย

นราธิวาส 94 ราย

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่เปิดดำเนินการอยู่ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ได้แก่ การกำหนดทิศทาง การประเมินองค์กร และสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ การประเมินผลและการควบคุม (ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2553)

ผลตอบแทนจากการลงทุน (ยอดขาย กำไร)

ยอดขายธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ปี 2553 เปรียบเทียบกับปี 2554

ยอดขายลดลง

ยอดขายเท่าเดิม

ยอดขายเพิ่มขึ้น 5 %

ยอดขายเพิ่มขึ้น 5-10%

ยอดขายเพิ่มขึ้น 10-15%

กำไรธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ปี 2553 เปรียบเทียบกับปี 2554

ยอดขายลดลง

ยอดขายเท่าเดิม

ยอดขายเพิ่มขึ้น 5 %

ยอดขายเพิ่มขึ้น 5-10%

ยอดขายเพิ่มขึ้น 10-15%

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

เหตุของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น ข้อมูลของผู้ประกอบการ

- ระดับการศึกษา
- ระดับประสบการณ์

ตัวแปรตาม แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ผลของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรตาม ผลตอบแทนจากการลงทุน

- ระดับยอดขาย
- ระดับกำไร

ข้อตกลงเบื้องต้น

1. พื้นที่การในการค้นคว้าอิสระ สถานที่เก็บข้อมูลงานวิจัยครั้งนี้ คือ จังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี จังหวัดนราธิวาส
2. ระยะเวลาที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระการศึกษานี้ เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีพ.ศ. 2554 จนถึงปี พ.ศ. 2555
3. ศึกษาระดับกำไรที่เพิ่มขึ้น
4. ศึกษาระดับยอดขายที่เพิ่มขึ้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกันและสะดวกต่อผู้วิจัย จึงได้นิยามศัพท์เกี่ยวกับการวิจัย ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจขององค์กรธุรกิจโดยมุ่งหวังเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ โดยส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งเน้นไปที่ด้านกระบวนการ ตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ การนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมหรือประเมินผลกลยุทธ์

ผลตอบแทนจากการลงทุน หมายถึง ยอดขายธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าและกำไรจากการลงทุนธุรกิจร้านธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจร้านธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าสามารถพิสูจน์ได้ว่าการลงทุนในครั้งนั้นมีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด

ยอดขาย คือ จำนวนเงินที่ได้รับมาจากการขายสินค้าหรือบริการ (พรพรหม พรหมเพศ ,2551 : 333)

กำไร หมายถึง ผลตอบแทนต่อเงินทุนที่ลงไป (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ 2552:86)

ธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า หมายถึง ธุรกิจจำหน่ายเครื่องเรือนที่ใช้ประดับตกแต่งภายในที่พักอาศัยหรือสำนักงานต่าง ๆ ธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าสามารถแยกประเภทของกิจการ เป็นร้านขายธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ร้านขายและโรงงานผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้า

ระดับการศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาของไทยได้มีการจัดควบคู่กันไปทั้งที่เป็นการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน และการจัดการศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งพอจะแบ่งระดับของการศึกษาออกได้เป็น 5 ระดับ คือ

1. การศึกษาระดับประถมศึกษา
2. การศึกษาระดับมัธยมศึกษา

3. อนุสัญญา
4. ปริญญาตรี
5. สูงกว่าปริญญาตรี

ระดับประสบการณ์ หมายถึง ความชัดเจนที่เกิดจากการกระทำหรือได้พบเห็นมาจากการทำงานที่ผ่านมา การทำงานให้ได้ เกิดจากการเรียนรู้ แต่การทำงานให้ดี เกิดจากประสบการณ์ ประสบการณ์ทั้งบวกและลบ เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานในครั้งต่อไป

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

ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ที่ลงทุนทำธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัด (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยยอมรับความเสี่ยงที่จะขาดทุนจากการดำเนินธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ดำเนินการและควบคุมทำธุรกิจด้วยตนเอง

ผลตอบแทนจากการลงทุน หมายถึง รายได้หลังหักค่าใช้จ่ายจากการดำเนินธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถพิสูจน์ได้ว่าการลงทุนในครั้งนั้นมีความคุ้มค่ามากขนาดไหน การวัดความคุ้มค่า นอกจากวัดจากกำไรแล้ว สามารถวัดจากศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า สามารถแบ่งได้ 5 ระดับ

1. ลดลง
2. เท่าเดิม
3. เพิ่มขึ้น 5%
4. เพิ่มขึ้น 5 - 10%
5. เพิ่มขึ้น 10 - 15% ที่มา : ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์, นิรันดร์เกียรติ

ลี้กุลบุการ, อัปสร อีชอ, สุธิดา วัฒนยืนยง (2550 : 44)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)” ผู้ค้นคว้าอิสระได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุปกรณ์ไฟฟ้า

แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ทฤษฎีกระบวนการบริหาร (Management Process) POLC โมเดล

ทฤษฎีวงจรคุณภาพ P.D.C.A.

ผลตอบแทนจากการลงทุน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุปกรณ์ใช้ไฟฟ้า

อุปกรณ์ไฟฟ้า

อุปกรณ์ไฟฟ้าเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของมนุษย์ทุกคนในปัจจุบันและนับเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ทุกคนต้องมี อุปกรณ์ไฟฟ้าเป็นอุปกรณ์ที่เปลี่ยนพลังงานไฟฟ้าเป็นพลังงานรูปอื่นเพื่อใช้ในการชีวิตประจำวัน

อุปกรณ์ไฟฟ้า หมายถึง เครื่องมือ เครื่องใช้ไฟฟ้า หรือเป็นส่วนประกอบที่ใช้เกี่ยวข้องกับไฟฟ้า ปัจจุบันภายในบ้านของเรามีอุปกรณ์ไฟฟ้าต่าง ๆ มากมายหลายชนิด ตั้งแต่ที่มีความจำเป็นมาก ๆ ไปจนถึงสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ซึ่งนับวันก็ดูจะยิ่งมากขึ้นเรื่อย ๆ อุปกรณ์เหล่านั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้อุปกรณ์ไฟฟ้าเหล่านั้น สามารถใช้งานเพื่ออำนวยความสะดวกสบายให้กับชีวิตของเราได้อย่างที่เป็นอยู่ ทุกวันนี้เราใช้ไฟฟ้ากันในปริมาณมากเกินกว่าความจำเป็น เนื่องจากว่า เมื่อมีอุปกรณ์หรือเครื่องใช้ไฟฟ้า รุ่นใหม่ถูกผลิตออกมาแล้วมีการออกแบบที่ทันสมัยมากขึ้น มีประโยชน์ใช้สอยที่มากมายหลากหลายมากขึ้น ย่อมเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจให้เราเลือกซื้อมาใช้งานในบ้านของเรา

โดยลืมนึกถึงความจำเป็นและการใช้สอย ดังนั้นในการเลือกใช้อุปกรณ์ไฟฟ้านอกจากจะพิจารณาจากความต้องการของเราแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความจำเป็นและผลกระทบทางพลังงานจำนวนมากที่เราทุกคนจะต้องเสียไปกับอุปกรณ์มากมายที่เกินความจำเป็นเหล่านั้น

ทิศทางเครื่องใช้ไฟฟ้า

จากการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้า ทำให้อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้ามีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตประจำวันของมนุษย์เป็นอย่างมาก โดยการนำมาเป็นอุปกรณ์ต่างๆที่อำนวยความสะดวกให้กับมนุษย์ ความเจริญก้าวหน้าในการพัฒนาเครื่องใช้ไฟฟ้ารูปแบบต่างๆ และการออกแบบที่มีความหลากหลายออกมาอย่างต่อเนื่องในปัจจุบัน มีผลเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต ระบบเศรษฐกิจ และสังคมเป็นอย่างมาก ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าในช่วงเดือนมกราคม-ตุลาคม 2554 ปรับตัวเพิ่มขึ้นเล็กน้อย เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยเกือบทุกสินค้าในกลุ่มเครื่องใช้ไฟฟ้า มีการปรับตัวขึ้นโดยเฉพาะสินค้า ตู้เย็น กระจกน้ำร้อน และสายไฟฟ้า ที่มีอัตราการขยายตัว เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากผู้ผลิตไทยมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เป็นดิจิทัลมากขึ้นและมีราคาเหมาะสมที่ทำให้แข่งขันกับสินค้าจีนได้ด้วยคุณภาพที่ดีกว่า ทิศทางเครื่องใช้ไฟฟ้าในปี 2555 ยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง คาดว่าจะขยายตัวเพิ่มขึ้น เนื่องจากจะมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นทั้งตลาดในประเทศและตลาดส่งออก การบริโภคสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในประเทศโดยรวมเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 1-5 อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าในปี 2555 ยังคงต้องเผชิญปัจจัยกดดันที่หลากหลายทั้งความเสี่ยงจากปัจจัยที่ภายนอกประเทศ อย่างเช่นความเสี่ยงจากเศรษฐกิจโลกที่อาจเผชิญกับภาวะชะลอตัวอีกครั้งเนื่องจากหนี้สาธารณะในประเทศยุโรปยังคงมีความเปราะบางและยังไม่ได้รับการแก้ไข ปัญหาที่อาจขยายตัวเป็นวงกว้างและอาจส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าด้วย ซึ่งจะมีผลต่อความเชื่อมั่นและรายได้ของประชาชน ส่งผลให้ไม่มีกำลังที่จะซื้อ นอกจากนี้ปัจจัยภายในประเทศที่มีอัตราการจ้างงานที่เพิ่มขึ้นเป็น 300 บาท การขึ้นของอัตราค่าจ้างจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตอย่างมากและส่งผลกระทบต่อราคาสินค้าสูงขึ้นด้วย (กระทรวงพาณิชย์, 2554 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ในปัจจุบันคงจะได้ยินคำกล่าวถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์อันเป็นแนวทางการบริหารจัดการซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจบ่อยครั้ง แต่ผู้บริหารหลายท่านอาจยังคงสงสัยถึง

ความสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว เนื่องจากเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรต้องทุ่มทรัพยากรบุคคลและเวลาอย่างมากมาย ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่เป็นทางการในแต่ละปี จนทำให้ผู้บริหารหลายท่าน เกิดข้อสงสัยต่อความจำเป็นในการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนที่ร่างขึ้นเหล่านี้

สมชาย ภคภาสวณิช (2545 : 1) กล่าวว่าความคิดเชิงกลยุทธ์ก็เปรียบเสมือนกับประเภทของสินค้าที่มีหลายระดับหลายราคา สินค้าระดับต่ำก็คือความคิดระดับต่ำนั้น (Low-End) คือ ลักษณะความคิดแบบบัวได้น้ำ เป็นระบบความคิดที่ขาดการพัฒนา และถูกกดดันอยู่ภายใต้กรอบ ลักษณะความคิดแบบระดับกลาง (Medium-End) หมายถึงลักษณะความคิดแบบบัวที่ปรึมน้ำ เป็นระบบความคิดที่เริ่มแตกตัวออกจากกรอบ มีความกว้างของความคิด ลักษณะความคิดในเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) จึงจัดอยู่ในลักษณะความคิดระดับกลาง (Medium-End) ลักษณะความคิดแบบระดับบน (High-End) จะมีลักษณะความคิดที่มีความซับซ้อนละเอียดอ่อนและเป็นระบบ ถ้าจะเปรียบก็เหมือนกับบัวเหนือน้ำที่บ้านเต็มที ความคิดดังกล่าวก็คือลักษณะความคิดในเชิงกลยุทธ์ Strategic Thinking

ธเนศ ขำเกิด (2547 : 1) ได้อธิบายว่า การคิดเชิงกลยุทธ์เป็นการคิดที่ช่วยเพิ่มโอกาสแห่งความสำเร็จ เพราะเป็นการคิดที่มีเป้าหมายตามความต้องการที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน รู้จักเรียนรู้ที่จะมองตนเอง มองสภาพแวดล้อม และมองอนาคต ทำให้สามารถรุกและรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่ผู้บริหารจะคิดเชิงกลยุทธ์ได้จะต้องรู้ปัญหา รู้สาเหตุของปัญหาอย่างลึกซึ้งก่อน ต้องมีข้อมูลอย่างรอบด้าน ทั้งข้อมูลที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ตลอดจนผลกระทบจากปัญหานั้นด้วย ผู้บริหารจึงต้องมีเทคนิค มีเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ปัญหา เช่นอาจใช้เทคนิค SWOTS การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment : NA) หรือการวิจัย เป็นต้น ซึ่งการรู้ข้อมูลอย่างรอบด้านที่มีการจัดกระทำให้เป็นสารสนเทศ จะช่วยให้ผู้บริหารมองปัญหา มองสาเหตุของปัญหาที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้สามารถคิดหาทางเลือกในการแก้ปัญหาได้สอดคล้องกันมากขึ้น

กิตติรัตน์ ณ ระนอง (2550 : 1-2) ชี้แจงว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ ทุกคนต้องจินตนาการว่าเป็นซีอีโอ เพราะการจัดการเชิงกลยุทธ์เรื่องหนึ่งที่เป็นตัวผลักดันให้องค์กรเดินหน้าไปสู่เป้าหมายโดยไม่สะดุด

จินตนา บุญบงการ (2549) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนด การดำเนิน และการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ของบริษัท ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งจากสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจาก

สภาพแวดล้อมภายนอก การกำหนดภารกิจและเป้าหมายระยะยาว และการเลือกกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสมที่สุดของบริษัท

รัชกฤษ คล่องพยาบาล (2550 : 1) อธิบายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนด การดำเนิน และการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ของบริษัท

พิบูล ทิปะปาล (2551 : 10) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จินตนา บุญบงการ (2549 : 14) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึงกระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการระบอบการตัดสินใจ การวางแผนการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการตัดสินใจขององค์กรธุรกิจโดยมุ่งหวังเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ โดยส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งเน้นไปที่ด้านกระบวนการตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ การนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมหรือประเมินผลกลยุทธ์นั่นเอง

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ Strategic Planning

ปรีชา หงส์ไกรเลิศ (2554 : 1) ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ขององค์กร และจะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้แผนกลยุทธ์มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กรอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารองค์กรจะต้องเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ (Strategist) และจะต้องนำทฤษฎีและแนวคิดทางวิชาการที่เหมาะสมมาประยุกต์ผสมผสานกับวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหารองค์กรและข้อมูลที่ทันสมัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยการกำหนดนโยบายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Policy) และจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ขึ้นมา

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553 : 44-45) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์หมายถึงการกำหนดยุทธวิธีเพื่อการตัดสินใจเลือกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคตซึ่งเป้าหมายระยะยาว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กรธุรกิจ โดยต้องมีการวิเคราะห์ถึง

สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและข้อจำกัด ตลอดจนถึงสภาพแวดล้อมภายในเพื่อจุดอ่อน และจุดแข็งมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นขั้นตอน การวางแผนต้องค้นหาคำตอบ 3 ประการ คือ

1. ปัจจุบันอยู่ที่ใด ? (คือเริ่มด้วยการทำ SWOT)
2. อนาคตต้องการจะไปอยู่ที่ใด ? (คือการทำ VISION MISSION GOALS)
3. ทำอย่างไรจึงจะไปถึงจุดนั้น ? (คือ STRATEGY ที่จะใช้ต้องต้นทุนต่ำ สร้างความแตกต่าง และ Focus)

วิเชียร วิทย์อุดม (2553 : 29-30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนของผู้บริหารในระดับสูงขององค์กรที่จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย นโยบายที่สำคัญและแผนหลักต่าง ๆ ขององค์กรที่มีความครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร ถ้าเป็นธุรกิจเขาจะเรียกว่าการวางแผนกลยุทธ์ระดับบริษัท การวางแผน กลยุทธ์นั้นจะทำให้องค์กรสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

สรุปว่าการวางแผนกลยุทธ์นั้นจะต้องมีการกำหนดทิศทางที่แน่นอนในการกำหนดแผน เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถมีการดำเนินการได้เองอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการเติบโตไปในทิศทางที่เหมาะสม ดังนั้นบริษัทจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ในการจัดทำวางแผนกลยุทธ์ดังนี้ ประการแรกผู้บริหารในระดับสูงต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งต้องอุทิศเวลาให้กับการวางทิศทางในการดำเนินการของบริษัท ประการที่สอง การวางแผนกลยุทธ์ควรเป็นไปในแนวทางที่สามารถปฏิบัติได้จริง ประการที่สาม กระบวนการวางแผนกลยุทธ์นั้นทุกคนต้องตระหนักและนำไปใช้ได้ ประการที่สี่ บทบาทของผู้วางแผนกลยุทธ์ต้องเป็นบุคคลที่ต้องช่วยดำเนินการกระบวนการดังกล่าว และประการสุดท้ายผู้จัดการที่อยู่ในสายงานวางแผนต้องมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการวางแผนกลยุทธ์

การวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร

วิเชียร วิทย์อุดม (2553 : 36) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรไว้ดังนี้ จุดแข็ง (Strengths) หมายถึงลักษณะภายในองค์กรที่ทำให้มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและความสามารถอื่น ๆ ที่มีผลในเชิงบวกให้แก่องค์กร โดยองค์กรสามารถที่จะนำจุดแข็งมาใช้ในการปฏิบัติการให้องค์กรสามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้จุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึงลักษณะภายในองค์กรที่เป็นอุปสรรคขัดขวางในการปฏิบัติงานขององค์กร และมีผลในเชิงลบแก่องค์กร ในการดำเนินงานขององค์กรก็ควรที่จะปิดบังจุดอ่อนและปกป้องตนเองไม่ให้้องค์กรอื่นได้ล่วงรู้ เพราะจะทำให้้องค์กรเสียเปรียบ คู่แข่งขันได้

พินูต ทีปะปาล (2551 : 14) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ของบริษัทนั้น เป็นการวิเคราะห์อีก 2 ตัว คือ จุดแข็ง (Strengths) และ จุดอ่อน

(Weaknesses) ของบริษัท ซึ่งโดยปกติแล้วผู้บริหารระดับสูงของบริษัทไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้นเช่นเดียวกัน ซึ่งได้แก่โครงสร้าง วัฒนธรรม และทรัพยากร ของบริษัท จุดแข็งของบริษัทที่สำคัญจะกลายเป็น ความสามารถหลัก (Core Competencies) ซึ่งบริษัทจะนำมาใช้เพื่อ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ของบริษัท

เสนาะ ตีเขาว์ (2551 : 107-109) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ว่าเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ หากองค์กรมีความสามารถก็สามารถใช้ปัจจัยภายในที่มีความสำคัญกว่าปัจจัยภายนอกในการกำหนดกลยุทธ์ ปัจจัยภายในหมายถึงทรัพยากรที่องค์กรเป็นเจ้าของและใช้ในการดำเนินธุรกิจซึ่งแสดงให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร จุดแข็ง (Strength) เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีหรือเป็นลักษณะที่สำคัญของความสามารถขององค์กร ความสามารถรวมถึงทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและทรัพยากรที่มีคุณค่าในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทำให้อยู่ในสถานะที่เหนือกว่า คู่แข่งขัน เช่น มีสินค้าที่คุณภาพดีกว่า เครื่องหมายการค้าที่คนรู้จักดี เทคโนโลยีที่ก้าวหน้า และบริการที่ดีเลิศ เป็นต้น จุดอ่อน (Weakness) คือสิ่งที่องค์กรไม่มี หรือทำได้ไม่ดีกว่าองค์กรอื่นหรือเป็นสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดการเสียเปรียบคู่แข่งขัน หากองค์กรมีจุดอ่อนมากก็จะเกิดการสูญเสียอำนาจการแข่งขันอย่างรวดเร็ว การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนก็เพื่อจะบอกให้รู้ว่า องค์กรมีจุดแข็งอะไรก็จะเสริมสร้างจุดแข็งนั้นให้มากขึ้น และมีจุดอ่อนอะไรก็จะได้ขจัดหรือแก้ไขเพื่อจะได้นำไปใช้ในการกำหนด กลยุทธ์ที่เข้มแข็งต่อไปในการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรจะต้องพิจารณากรอบ 3 อย่างคือปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญลูกโซ่คุณค่า และกระบวนการและระบบงานหลัก

ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Success Factors) หรือเรียกย่อ ๆ ว่า CSF เป็นปัจจัยที่ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งขันประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อยคือ

(1) ลักษณะของอุตสาหกรรม หมายถึง องค์กรทำธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอะไร เช่น ถ้าเราดำเนินงานห้างสรรพสินค้า ปัจจัยของธุรกิจที่จะทำให้ประสบความสำเร็จคือ สัดส่วนของสินค้าที่มีขาย การส่งเสริมการขาย การกำหนดราคาขาย และการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือหากดำเนินธุรกิจสายการบิน ปัจจัยของธุรกิจการบินคือประสิทธิภาพ การใช้น้ำมันเชื้อเพลิง การบรรทุกสินค้าและผู้โดยสาร และระบบการจองตั๋ว

(2) สถานะทางการแข่งขัน หมายถึง สถานะของบริษัทเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หากในการแข่งขันกับบริษัทที่แข่งขันมีขนาดใหญ่พอ ๆ กัน สถานะทางการแข่งขัน คือแย่งกันเป็นผู้นำ แต่ถ้าเป็นบริษัทขนาดเล็กและอยู่ในท่ามกลางตลาดที่มีบริษัทใหญ่ครองตลาดมากมาย สถานะทางการแข่งขันคือการเป็นผู้ตาม

(3) สภาพแวดล้อมทั่วไป หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอก 6 ประเภท ที่กล่าวมาแล้ว ซึ่งกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร

(4) การพัฒนาองค์การ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงให้การบริหารขององค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มิฉะนั้นองค์การจะอยู่กับที่ การบริหาร และระบบงานจะเกาเล้าสมัย ดำเนินงานอย่างไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น องค์การที่ปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ๆ จะแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา

ลูกโซ่คุณค่า (Value Chain) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งวิธีนี้เป็นวิธีการบอกว่าธุรกิจเป็นการนำกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กันและทุกกิจกรรมสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Customer Value) ลูกโซ่คุณค่าเป็นกรอบในการวิเคราะห์ว่าแต่ละกิจกรรมในองค์การมีส่วนร่วมในการก่อให้เกิดประโยชน์แก่ลูกค้าด้วยกันผลตอบแทนที่องค์กรได้รับก็คือ ผลการประกอบการทางการเงิน (Financial Performance) ลูกโซ่คุณค่าแยกกิจกรรมขององค์การเป็น 2 กิจกรรมคือ (1) กิจกรรมขั้นต้น (Primary Activity) เป็นกิจกรรมสำคัญที่เป็นงานที่องค์กรต้องทำเพื่อผลิตสินค้าและบริการให้ลูกค้า แยกเป็น 5 กิจกรรมคือ กิจกรรมที่หนึ่งการจัดหาวัตถุดิบเข้ามาป้อนการผลิตอย่างต่อเนื่อง มีการควบคุมวัตถุดิบคงเหลือให้อยู่ในระดับที่เพียงพอต่อการผลิต และไม่มีมากเกินไปจนเงินจมอยู่ในของคงเหลือ เรียกกิจกรรมนี้ว่า Inbound Logistic กิจกรรมที่สองการผลิตหรือ Operation เน้นที่การใช้อุปกรณ์การผลิตอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มกำลังการผลิต การวางแผน การผลิตที่เหมาะสมลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพ กิจกรรมที่สามเป็นกิจกรรมที่ทำให้มีสินค้าสำเร็จรูปที่เพียงพอกับการขาย มีไว้ตามเวลาที่ต้องการและเก็บรักษาสินค้าสำเร็จรูปให้อยู่ในสภาพดี เรียกว่า Outbound Logistic กิจกรรมที่สี่คือการตลาดและการขาย (Marketing and Sales) เช่น การวิจัยตลาด การโฆษณาส่งเสริมการขาย การจัดจำหน่าย การก่อให้เกิดความภักดีในตราสินค้า และจงใจพนักงานขาย กิจกรรมที่ห้าคือ บริการลูกค้า (Customer Service) เป็นการซ่อมแซมบำรุงและรับประกันสินค้าที่ขายเป็นสำคัญ (2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) เป็นกิจกรรมที่ทำให้กิจกรรมหลักดำเนินไปด้วยไม่ติดขัดและประสบผลตามเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 4 กิจกรรม คือ

กิจกรรมแรก การจัดอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ระบบงาน และข้อมูลต่างๆ เรียกว่า Firm Infrastructure

กิจกรรมที่สอง ได้แก่การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ได้แก่ การจัดหา คัดเลือก และพัฒนาบุคคลให้กับองค์การ

กิจกรรมที่สามคือ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี (Technology Development) เพื่อให้เกิดการคิดค้นและประดิษฐ์สินค้าและบริการใหม่ๆ

กิจกรรมที่สี่ การจัดหา (Procurement) เป็นกิจกรรมที่ทำให้ได้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือสำหรับใช้ในองค์การ

กระบวนการและระบบงานหลัก (Core Process and System) ได้แก่ กิจกรรมที่รวมเอากิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบแยกเป็น 2 กระบวนการและระบบคือ

กระบวนการขั้นต้น (Primary Process) แยกเป็น 3 กระบวนการ คือ กระบวนการแรก การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เป็นกระบวนการที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ขายอยู่ในปัจจุบันดีขึ้น และก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยการคิดค้นให้มีการประดิษฐ์สินค้าใหม่ขึ้นมา กระบวนการที่สองคือการบริหารอุปสงค์ (Demand Management) เป็นกระบวนการเริ่มต้นด้วยความเข้าใจความต้องการของผู้ซื้อและลงท้ายด้วยการทำให้ผู้ซื้อสินค้าและบริการ เป็นวิธีการที่ทำให้ลูกค้าต้องการซื้อสินค้าที่พัฒนาขึ้นมานั่นเอง กระบวนการที่สามารถทำให้การสั่งซื้อสำเร็จ (Order Fulfillment) แม้ลูกค้ามีความต้องการซื้อสินค้า แต่กระบวนการทำให้การสั่งซื้ออาจยังไม่เกิดขึ้น ดังนั้น หากเป็นองค์การที่ผลิตสินค้ากระบวนการนี้อาจเริ่มด้วยการสั่งซื้อวัตถุดิบมาผลิต กำหนดตารางการผลิต การนำสินค้าสำเร็จรูปมาบรรจุ การขนส่งและการติดตั้งสินค้านั้นๆ ให้ได้

ระบบสนับสนุน (Support System) เป็นการสร้างระบบในการบริหารทรัพยากรสำหรับใช้ในกระบวนการขั้นต้นให้สำเร็จแยกเป็น 4 ระบบคือ ระบบแรก การใช้เงินลงทุน (Capital Resourcing) เป็นระบบที่สำคัญและต้องมาก่อนระบบอื่น คือเป็นเรื่องของการจัดและจัดสรรเงินลงทุนให้กับกิจกรรมต่างๆ ในองค์การ การจัดหาเงินทุนอาจได้จาก 3 แหล่งคือ การลงทุนหรือหุ้น การกู้ยืมจากเจ้าหนี้ และกำไรสะสม ระบบที่สองคือ การใช้คน (Human Resourcing) เป็นระบบในการใช้ความสามารถของคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ มีกิจกรรมที่สำคัญคือ การจัดหา การคัดเลือก การอบรม การประเมินผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน การจูงใจ การเลื่อนขั้นและตำแหน่ง เป็นต้น ระบบที่สามคือ การใช้ข้อมูล (Information Resourcing) การดำเนินงานต่างๆ ในองค์การย่อมต้องอาศัยข้อมูล ดังนั้น ระบบนั้นจึงรวมอยู่ในทุกระบบขององค์การ ระบบข้อมูลเป็นการใช้และประสานการใช้ข้อมูลในองค์การให้สอดคล้องกัน ระบบที่สี่คือระบบควบคุม (Control System) ระบบควบคุมคือ วิธีการที่ทำให้การใช้และการจัดสรรทรัพยากรให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งสมัยก่อนมุ่งที่การควบคุมทางการเงินแต่ปัจจุบันได้รวมถึงการควบคุมพฤติกรรม วัฒนธรรมองค์การ การตรวจสอบทางการบริหาร และเป้าหมายการทำงาน

ลำดับขั้นของกลยุทธ์

เสนาะ ตีเขาว์ (2551 : 100-101) ได้กล่าวไว้ว่าประสบการณ์ของผู้ประกอบการคือสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจ นอกจากนี้ วิธีการที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีที่ถูกต้องอีกอย่างคือ กลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งกลยุทธ์สามารถเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า กลเม็ดหรือกลวิธี (Tactic) ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จโดยไม่คำนึงว่าผิดหรือถูก กลวิธีเป็นความพยายามที่จะทำให้สำเร็จเท่านั้นและเป็นส่วนย่อยกว่ากลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ไม่ได้เริ่มที่ตัวกลยุทธ์แต่เริ่มที่วิสัยทัศน์ซึ่งมีลำดับขั้นดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) มีความหมายว่า การมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไร ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นเป็นจริงตามคาดคะเนก็เรียกว่าวิสัยทัศน์ แต่ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับที่คาดคะเนก็เรียกว่า ความฝัน (Dream) ในอีกความหมายหนึ่งวิสัยทัศน์เป็นความตั้งใจของคนที่มีขอบเขตกว้างรวมทุกอย่างและคิดไปข้างหน้าซึ่งเป็นการตั้งใจที่แสดงให้เห็นความทะเยอทะยาน ไปสู่อนาคต ความต้อง การความสำเร็จให้เกิดในอนาคต สิ่ง que แสดงให้เห็นถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ก็คือสมบรณ์ที่สุดที่ใช้ คำว่า the best, the most หรือ the greatest

2. ภารกิจ (Mission) เป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยแสดงให้เห็น 2 อย่างคือเป้าหมายและขอบเขตของการดำเนินงานขององค์การ ภารกิจทำให้รู้ว่าการทำอะไรหรือจะทำอะไร เช่น องค์การของเราจะทำธุรกิจการขนส่ง ธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูป ซ่อมแซมรถยนต์ ทำธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ หรือธุรกิจรักษาสุขภาพ เป็นต้น

3. เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมายกับวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียด เป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์การที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน มีความชัดเจน และเฉพาะเจาะจงกว่า เช่น เป้าหมายกำหนดว่า “เราจะเสนอขายผลิตภัณฑ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของราคาคูณภาพและบริการ ที่สามารถแข่งขันกับคนอื่นและน่าเชื่อถือได้” ส่วนวัตถุประสงค์กำหนดว่า “บริษัทจะรับประกันคุณภาพสินค้าระยะเวลา 1 ปี อัตราการสูญเสียในการผลิตไม่เกิน 2% และจะทำการสำรวจความพอใจลูกค้าทุก ๆ 6 เดือน” เป็นต้น

4. กลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปใช้

5. แผนการดำเนินงาน (Operating Plan) การจัดทำแผนดำเนินงานก็เพื่อเชื่อมต่อดังต่าง ๆ ที่กล่าวมาเข้าด้วยกันเพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย แผนดำเนินงานจะกำหนดขึ้นมาสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ดังตัวอย่างต่อไปนี้

(1) เพื่อรักษาอัตราการเจริญเติบโตทางการตลาดตามที่กำหนดไว้ เราจะเปิดสาขาใหม่ 4 แห่งในอีก 2 ปี ข้างหน้า

(2) เพื่อขยายส่วนทางการตลาดอีก 5 % เราจะออกแบบผลิตภัณฑ์และการผลิตใหม่ภายใน 10 ปี

(3) เพื่อลดต้นทุนให้สามารถแข่งขันกับที่อื่นได้มากขึ้น เราจะปรับโครงสร้างองค์การใหม่และลดต้นทุนโศหุ่ยการผลิต 1 ใน 3 ในปีงบประมาณหน้า

(4) เพื่อเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์ เราจะทุ่มเงินโฆษณาอีก 48% ของงบประมาณ เพื่อเน้นให้ผู้บริโภคจดจำเครื่องหมายการค้าของเรา ดังนั้น จึงสรุปลำดับกลยุทธ์ได้ดังนี้

วิสัยทัศน์→ภารกิจ→เป้าหมายและวัตถุประสงค์→กลยุทธ์ →แผนดำเนินงาน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

เสนาะ ดิยาวี (2551 : 105-107) ได้กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ จึงมีความสำคัญมากในการกำหนด กลยุทธ์ด้วยเหตุผล 4 ประการคือ ประการแรก สภาพแวดล้อมเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค (Opportunity and Threat)ของการกำหนดกลยุทธ์ สิ่งใดที่เป็นโอกาสองค์การจะกำหนดกลยุทธ์โดยใช้โอกาสมาสร้างความได้เปรียบ และสิ่งใดเป็นอุปสรรคก็จะกำหนดกลยุทธ์เพื่อหลบหลีกอุปสรรคนั้น ประการที่สอง ปัจจัยภายนอกเป็นตัวกำหนดกฎหรือขอบเขตของการแข่งขันที่ทุกองค์การต้องทำตาม ประการที่สาม สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากรขององค์การโดยองค์การจะต้องปรับ การใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับปัจจัยภายนอก ประการที่สี่ สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบโดยตรงต่อการเลือกลงทุนขององค์การและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน สภาพแวดล้อมภายนอกแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ สภาพแวดล้อมทั่วไปกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

1. สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลทั้งโดย ตรงและโดยอ้อมต่อกิจกรรมทุกอย่างขององค์การแบ่งเป็น 6 ประเภทคือ

1.1 ประชากรศาสตร์ (Demography) หมายถึง องค์ประกอบของคนในสังคม เช่น จำนวนประชากรที่เป็นผู้หญิง ผู้ชาย เด็ก ผู้สูงอายุ วัฒนธรรมย่อยของคน อัตราการเกิดของคนและอื่น ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น หากในสังคมมีผู้สูงอายุเป็นสัดส่วนสูงก็จะส่งผล ทำให้ธุรกิจการรักษายาบาลเกิดขึ้นมาก แต่ส่งผลต่อสถาบันการศึกษาลดลง และอาจไม่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมเหล็กกล้า เป็นต้น

1.2 การเมือง และกฎหมาย (Politic and Law) เป็นเสมือนกฎเกณฑ์ของการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันซึ่งองค์การจะต้องดำเนินการภายในกรอบที่กฎหมายกำหนด เช่น การออกกฎหมายรักษาสภาพแวดล้อมก็จะส่งผลให้องค์การต้องจัดตั้งหน่วยงานบริหาร สภาพแวดล้อม และขณะเดียวกันส่งผลให้ทางลบต่อธุรกิจที่ใช้สารบางชนิดที่ต้องห้าม

1.3 เทคโนโลยี (Technology) ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงธุรกิจหลายอย่าง เช่น ความก้าวหน้าทางด้านเลเซอร์ทำให้ Compact Discs ขายดี แต่ส่งผลเสียต่อเครื่องเล่นแผ่นเสียงแบบเก่า หรือความก้าวหน้าทางด้าน Biotechnology ก็จะส่งผลกระทบต่อจรรยาบรรณในการใช้ยารักษาโรค

1.4 วัฒนธรรมและสังคม (Social Culture) การที่เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมก็ส่งผลต่อธุรกิจและการดำเนินงานขององค์การ เช่น คนในปัจจุบันตื่นตัวทางด้านสุขภาพมากขึ้นก็ส่งผลให้อุปกรณ์การออกกำลังกายขายดี แต่ส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์อาหารที่ทำจากเนื้อสัตว์ เป็นต้น

1.5 เศรษฐกิจมหภาค (Macroeconomics) ซึ่งส่งผลกระทบต่อส่วนรวมในการดำเนินธุรกิจ เช่น หากอัตราดอกเบี้ยลดลงจะส่งผลต่อการก่อสร้างบ้าน หรือการซื้อขายหุ้นในตลาดมากขึ้น

1.6 สภาพแวดล้อมระดับโลก (Global Environment) หมายถึง ผลกระทบอันเกิดจากระดับโลก ไม่ว่าเศรษฐกิจ การเมือง แนวคิด หรือผลกระทบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมที่กระจายไปทั่วโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงในรัสเซียมีผลทำให้อาหาร fast foods ขายดีในประเทศที่เคยเป็นคอมมิวนิสต์ แต่อุตสาหกรรมป้องกันประเทศขายไม่ได้ เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Competitive Environment) เป็นปัจจัยที่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เฉพาะเจาะจง แบ่งออกเป็น 5 ประเภทคือ

2.1 การคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งรายใหม่เข้ามาสู่ตลาด เพราะคู่แข่งรายใหม่จะเพิ่มปริมาณของสินค้าที่ขายในตลาดและมาแย่งส่วนตลาด (Market Share) ของยอดขายรวมทั้งอุตสาหกรรม ผู้แข่งขันรายใหม่อาจนำเอาวิธีการตลาดใหม่ ๆ ทำให้กระทบด้านอื่นของตลาดที่ไม่เคยมีมาก่อน

2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้ออาจรวมตัวกัน หรือผู้ซื้อที่มีขนาดใหญ่อาจมีอำนาจต่อปริมาณสินค้าที่มีขายในตลาดจนทำให้ลดราคาสินค้าลง หรือลดปริมาณซื้อลง หรือซื้อสินค้าที่มีคุณภาพสูงขึ้นในราคาเท่าเดิม ปัจจัยที่ทำให้อำนาจต่อรองของผู้ซื้อมีมากอาจเกิดจากสินค้าไม่มีมาตรฐาน ผู้ซื้อข้อมูลต้นทุนของผู้ขายและราคาที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ซื้อ

2.3 อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ มีอุตสาหกรรมหลายประเภทที่ต้นทุนวัตถุดิบมีอัตราสูงเกิน 100 % ของต้นทุนผลิตรวมจนทำให้ผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) มีอำนาจเหนือผู้ซื้อที่จะกำหนดราคาค่าต้นทุนวัตถุดิบได้ตามต้องการ หรือกรณีที่มีผู้ขายวัตถุดิบน้อยรายหรือรวมตัวกันกำหนดราคาขายทำให้ผู้ซื้อต้องรับภาระในส่วนที่สูง

2.4 การคุกคามของสินค้าที่ใช้ทดแทนกัน ตามปกติสินค้าที่ใช้แทนจะเข้ามาแทนสินค้าที่ขายในปัจจุบันมักจะเกิดจากปัจจัยราคาเป็นสำคัญ ถ้าราคาสินค้าที่ขายอยู่ในปัจจุบันมีราคาสูงขึ้นเรื่อย ๆ โอกาสที่สินค้าที่ใช้แทนกันจะเข้ามาแทนที่เกิดขึ้นมาก อย่างไรก็ตามเรื่องของเทคโนโลยีก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้ เช่น การใช้ CD-ROM มาแทนหนังสือที่พิมพ์เป็นเล่ม ๆ ที่เคยใช้กัน

2.5 ขนาดของการแข่งขัน หมายถึง ระดับความรุนแรงหรือไม่รุนแรงของการแข่งขันที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ธุรกิจที่มีการแข่งขันในตลาดเสรีจะมีระดับการแข่งขันที่รุนแรงในเรื่องราคา การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการคิดค้นประดิษฐ์สิ่งใหม่มากกว่าธุรกิจที่อยู่ในตลาดที่มีการแข่งขันไม่สมบูรณ์หรือกึ่งผูกขาด

การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553 : 51-53) ได้กล่าวไว้ว่าการนำแผนไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงานกำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยทั่วไปจะประกอบคือ

1. ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)
2. ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้ กลยุทธ์ และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น
3. ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ในส่วนของระบบ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรมการ กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร ทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น
4. การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) หากองค์กรมีการสร้างวิสัยทัศน์สร้าง พันธกิจ ขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็ทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผน เหล่านั้นจะเป็นแผนงานถูกจัดทำอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้น เพียงใดก็ตาม หาก ไม่ลงมือปฏิบัติ ก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น
 - การมอบหมายงานหรือโครงการให้แต่ละฝ่ายนำไปปฏิบัติ เกี่ยวกับกิจกรรมด้านการ บริหารงานบุคคล และกระบวนการทางด้านธุรกิจเป็นสำคัญ
 - การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 อย่างคือ องค์กรที่มี การจัดระบบที่ดี และ บุคลากรที่มีความสามารถ
 - การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของ สภาพแวดล้อม ดังนั้นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาต้องใช้ ศิลปะมากกว่าการใช้ศาสตร์
 - การเสริมสร้างองค์กรให้มีความสามารถ ต้องทำเป็นอันดับแรก
 - เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ ประสบผลสำเร็จ ทำได้ 3 วิธีดังนี้
 - (1) เลือกคนที่มีความสามารถเข้าทำงานในตำแหน่งที่สำคัญ
 - (2) สร้างความสามารถหลักและสมรรถภาพทางการแข่งขัน
 - (3) จัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

โครงสร้างใหม่ขององค์กรในอนาคต

- โครงสร้างที่เป็นแบบรวม
- การใช้การบริหารแบบกระจายอำนาจ

- แนวคิดใหม่ ต้องกะทัดรัด แบบว่องไวตอบสนอง และนวัตกรรม
- สิ่งที่ต้องทำในตอนนี้อย่างไร / และหลังจากนี้
- งานอะไรต้องใช้เวลามากและการเอาใจใส่ส่วนตัว

แผนการของผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

1. การเสริมสร้างให้องค์กรแข็งแกร่งด้านความสามารถสมรรถภาพและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ตามกลยุทธ์ให้สำเร็จ
2. การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอต่อกิจกรรมสำคัญเชิงกลยุทธ์
3. กำหนดนโยบายเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์
4. กำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดและผลักดันให้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
5. ติดตั้งระบบข้อมูลข่าวสารและการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือให้บุคลากรปฏิบัติงานดีขึ้น ตามบทบาทเชิงกลยุทธ์ของเรา
6. กำหนดรางวัลและสิ่งจูงใจ ทางผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์สำคัญ
7. ปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานและวัฒนธรรมขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

8. ใช้ภาวะความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้ก้าวไปข้างหน้า

เสนาะ ดิยาว (2551 : 115) ได้กล่าวถึง การนำกลยุทธ์ไปใช้เป็นเรื่องยาก เพราะเหตุผล 4 ประการคือ

ประการแรก การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของคนในองค์กรซึ่งเป็นเรื่องปกติของคนในทุกสังคม แต่จะอยู่ในระดับมากหรือน้อยอยู่ที่วิธีการนำไปใช้

ประการที่สอง มีปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้องจึงจะทำให้การนำไปใช้สมบูรณ์

ประการที่สาม ปัจจัยต่างๆ มีความสัมพันธ์กันซึ่งยากที่จะระบุว่าความสัมพันธ์เหล่านั้นทำให้การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ก่อให้เกิดตามที่ต้องการหรือไม่

ประการสุดท้าย เกิดจากความใจร้อนของคนที่ต้องการให้ทุกอย่างสำเร็จด้วยระยะเวลาอันสั้น ซึ่งตามความเป็นจริงแล้วการนำไปใช้ทุกอย่างต้องใช้เวลาตามสมควร

การนำเอากลยุทธ์ไปใช้แยกได้เป็น 3 หัวข้อที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงโดยการพัฒนาการกับการปฏิบัติ การเรียนรู้องค์กรและการใช้ความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือ

1. การเปลี่ยนแปลงโดยการพัฒนาการกับการปฏิบัติ (Adaptive and Generative Change) การเปลี่ยนโดยวิวัฒนาการ (Evolutionary) เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปโดยการทำงานในระบบ (Working in the System) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในวงแคบและใช้เวลายาวนานการเปลี่ยนแปลงโดยการปฏิวัติ (Revolutionary) เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันทันทีโดยการทำงาน

ทั้งระบบ (On The System) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในวงกว้างและทำให้เกิดสิ่งใหม่ในระยะเวลาสั้น การเปลี่ยนแปลงทั้งสองอย่างมีทั้งข้อดีและข้อเสียซึ่งควรใช้ทั้งสองอย่างแล้วแต่สถานการณ์

2. การเรียนรู้องค์การ (Organizational Learning) หมายถึง การที่องค์การเปลี่ยนแปลง หรือนำเอากลยุทธ์มาใช้โดยเรียนรู้จากอดีตขององค์การเอง และจากองค์การอื่นแล้วเลือกเอาวิธีการที่เหมาะสมมาใช้แยกเป็น 2 ขั้นคือ

2.1 การค้นพบ (Discovery) เป็นการที่ต้องเรียนรู้ว่าทฤษฎีหรือสมมติฐานที่จะมาใช้ จะต้องมีการทดสอบ แล้วนำมาสรุปเป็นเนื้อหาหรือหลักการที่จะนำไปใช้ ตามปกติวิธีการบริหารงาน จะมีหลายวิธีแต่ละวิธีจะต้องเลือกมาทดสอบและค้นหาวามีผลดีผลเสียอย่างไรการค้นพบจะต้อง เรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีตสำหรับใช้เป็นบทเรียนไม่ให้ความผิดพลาดนั้นเกิดขึ้นอีก

2.2 เมื่อค้นพบความรู้หรือหลักการแล้วก็นำมาดำเนินการในองค์การเพื่อปรับปรุง ให้ดีขึ้น เช่น เดียวกับกลยุทธ์เมื่อกำหนดกลยุทธ์แล้วก็ต้องนำเอากลยุทธ์นั้นมาใช้เพื่อให้ผลการ ดำเนินงานขององค์การดีขึ้น

3. การใช้ความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือ (Instrumental Leadership) การเปลี่ยนแปลงไม่ว่า จะเกิดขึ้นช้าหรือเร็วย่อมต้องการความเป็นผู้นำในระดับหนึ่ง ยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ความเป็นผู้นำมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะแบบของผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจะทำให้การนำ กลยุทธ์ไปใช้เกิดผลเร็ว

การนำเครื่องมือไปใช้ในการดำเนินการเพื่อเพิ่มคุณค่า

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2553 : 366-371) ได้กล่าวว่าในการดำเนินธุรกิจย่อมต้องการเครื่องมือ เพื่อบริหารจัดการองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้แน่นอนว่าเครื่องมือต่างๆมี มากมายและเราอาจจะรู้จักไม่ทั้งหมด แต่อย่างน้อยก็ควรรู้ว่าเครื่องมือไหนบ้างที่เขานิยมใช้กัน อย่างเช่นการพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้นเครื่องมือที่นิยมหยิบยกมาใช้ได้แก่

แนวคิด Balanced Scorecard

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2553 : 366-371) เป็นการประเมินผลการทำงานและประสิทธิภาพของ องค์การและพิจารณาค้นหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาแก้ไขให้ดีขึ้น การบริหารจัดการองค์การที่ดีผู้บริหาร ไม่ควรประเมินทางด้านการเงินเพียงอย่างเดียวแต่ต้องมองถึง 4 ด้านด้วยกัน

1. ด้านการเงิน ได้แก่ด้านการเพิ่มขึ้นของรายได้และด้านการลดลงของต้นทุน กิจกรรม ต้องใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น ต้องกำหนดแนวทางการเพิ่มขึ้นของรายได้ให้ได้ เช่นการ เพิ่มขึ้นของรายได้จากลูกค้ากลุ่มเดิมและลูกค้าใหม่หรือการเพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงราคา ส่วนการ ลดต้นทุนลงกิจกรรมสามารถทำได้โดยการลดต้นทุนต่อหน่วยลง ลดต้นทุนในการดำเนินงาน เป็นต้น

2. ด้านลูกค้า กิจกรรมจะต้องมองถึง 5 ประการด้วยกัน ได้แก่ ส่วนแบ่งทางการตลาด การ รักษาลูกค้าเก่า การเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่ ความพึงพอใจของลูกค้า และกำไรต่อลูกค้า องค์ประกอบทั้ง

5 นี้กิจการต้องมีการกำหนดกลุ่มของลูกค้าที่ตนเองต้องการมุ่งตอบสนองให้ชัดเจน องค์การต้องแสวงหาคูณค่าให้กับลูกค้าใน 3 ด้าน คือ การเป็นผู้นำด้านสินค้าและบริการ การดำเนินงานที่เป็นเลิศ และด้านความใกล้ชิดกับลูกค้า

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน จะต้องประกอบด้วยกิจกรรมสองอย่าง คือกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน กิจกรรมหลักได้แก่ กิจกรรมเกี่ยวกับการขนส่ง การจัดเก็บ การแจกจ่าย วัตถุดิบ การบริการลูกค้าหลังการขาย กิจกรรมเกี่ยวกับการตลาดและการขาย เป็นต้น ส่วนกิจกรรมสนับสนุนได้แก่ กิจกรรมในการจัดหาและจัดซื้อเพื่อเข้ามาใช้ในกิจกรรมหลัก กิจกรรมด้านการวิจัยและพัฒนา การวางแผน การบัญชีและการเงิน เป็นต้น

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป็นมุมมองสุดท้ายและเป็นมุมมองที่สำคัญมาก มุมมองด้านนี้ประกอบด้วยด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ได้แก่ วัตถุประสงค์ในการพัฒนาทักษะ ความสามารถของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน ความถูกต้องของข้อมูล การจงใจ เป็นต้น

Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่ใช้ในการวัดประสิทธิภาพขององค์การโดยทำให้ผู้บริหารได้ทราบข้อบกพร่อง เพื่อช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น และให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ขององค์การ เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการสื่อสารและทำความเข้าใจกับพนักงานจะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การนำเครื่องมือไปใช้ในกรณี

ปรับเปลี่ยนการมุ่งเน้นคุณค่าขององค์กรเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า เสียใหม่

ออกแบบกระบวนการหลักใหม่ ทัวไปมักจะใช้ IT เข้าช่วยปรับปรุง/แก้ไข

ปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจไปเป็นแบบกลุ่มข้ามสายงาน (Cross-Functional Team)

เพื่อจะได้รับขีดขอบกระบวนการรวดเร็วตั้งแต่ต้นจนจบ

คิดรูปแบบพื้นฐานขององค์กรรูปแบบใหม่รวมถึงเรื่องเกี่ยวกับคนด้วย

ปรับปรุงกระบวนการธุรกิจต่าง ๆ ทั้งทั้ง้องค์การ

การปรับเปลี่ยนแบบนี้ มักจะมองไปในเชิงการนำ IT หรือ ระบบอัตโนมัติเข้ามาแทน

กระบวนการทำงานด้วยมือ ทำ Reengineering แล้ว IT มักเหนือ

ประโยชน์ของการนำเครื่องมือไปใช้

ลดต้นทุนและรอบเวลาผลิตโดยการขจัดกิจกรรมใด ๆ ที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์และพนักงานผู้สร้างกิจกรรมนั้น ๆ ขึ้นมา การจัดองค์กรแบบกลุ่มทำงานที่มีสมาชิกแบบข้ามสายงานทำให้ลดชั้นการบริหารลง ก่อให้เกิดการเร่งการไหลของสารสนเทศ ลดข้อผิดพลาดและการแก้ไขอันเกิดจากการส่งต่องาน

ปรับปรุงคุณภาพโดยการลดงานที่กระจายการทำงานออกเป็นส่วนย่อย ๆ ก่อให้เกิดเจ้าของกระบวนการอย่างชัดเจน ผู้ทำงานสนองตอบต่อผลลัพธ์งานได้มากขึ้นและสามารถวัดประสิทธิภาพของเขาได้ชัดเจน

การวิเคราะห์ผู้บริโภคเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า

วิเชียร วิทย์อุดม (2553 : 90) ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์ผู้บริโภค (ใครคือลูกค้า ทำอะไรและอย่างไร) (Customer: Who What and How) กลยุทธ์การแข่งขันคือความสามารถที่จะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ โดยสร้างความแตกต่างหรือข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่ง หัวใจสำคัญคือสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งลูกค้าเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินงานต่อไปขององค์กร และเป็นผู้ที่ทำให้องค์กรอยู่รอดได้

การดูแลและบริการลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2553 : 323-324) ได้กล่าวถึงการนำ Customer Relationship Management (CRM) มาใช้ในองค์กรว่า CRM คือกระบวนการซึ่งบริษัทนำมาใช้เพื่อทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้าของบริษัทและสนองตอบความต้องการได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว เทคโนโลยีของ CRM ก็คือทำการเก็บและบริหารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าแล้วนำข้อมูลข้างต้นมาดังสารสนเทศที่ต้องการออกมาวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ หรือแก้ปัญหาที่เฉพาะเจาะจงที่เกิดในวงรอบที่สัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้ามากขึ้น การวิเคราะห์ข้อมูลของ CRM ทำให้บริษัทรู้ลึกถึงความต้องการและพฤติกรรมต่าง ๆ ของลูกค้า จึงสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น ส่วน ๆ ได้ชัดเจน จึงสามารถปรับแต่งสินค้า (หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่) ให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าข้างต้นได้ง่ายขึ้น

การนำเครื่องมือไปใช้ในกรณี

ศึกษาข้อมูลประวัติ – พฤติกรรม – รสนิยมการบริโภค(สินค้าและบริการ) ของลูกค้า เก็บข้อมูลเอาไว้เพื่อเป็นหลักฐานข้อมูล จะใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยก็ได้แต่อย่าลืมความเหมาะสม ความพร้อมและความคุ้มค่าของการจัดเก็บ และการเลือกใช้เทคโนโลยี

จัดแบ่งกลุ่มและจัดเรียงความสำคัญของลูกค้า ยิ่งแบ่งกลุ่มได้ชัดเจนและแยกแยะย่อยเท่าใด ก็ยิ่งเข้าถึงลูกค้าได้มากเท่านั้น แต่อย่าลืม ! ใ้ว่าลูกค้าสำคัญเท่ากันทุกกลุ่ม พึงจัดลำดับความสำคัญอย่างเหมาะสม

สร้างสรรค์มาตรการ กลยุทธ์ในการสนองตอบ VOC เหล่านั้นอย่างชาญฉลาดและเหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่มลูกค้า แต่อย่าลืม ! ติดตามและประเมินเพื่อปรับปรุงและปรับกลยุทธ์ นั้น ๆ ให้ทันการเปลี่ยนแปลง

พัฒนาวิธีการ ติดตาม เฝ้าดู รับฟัง VOC อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง

ประโยชน์ของการนำเครื่องมือไปใช้

วิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้า

ช่วยพยากรณ์ยอดขาย

ใช้สารสนเทศร่วมกันระหว่างกลุ่มพนักงานขายกับกลุ่มสนับสนุนทำให้การประสานงานกันมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จัดโปรโมชั่นต่าง ๆ และวัดการสนองตอบต่อโปรแกรมข้างต้น

ป้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับเปลี่ยน แก้ไข คัดแปลง การโปรโมชั่น หรือการออกแบบผลิตภัณฑ์

เพิ่มยอดขาย และรักษฐานลูกค้า

ระบบสารสนเทศและกลยุทธ์ทางธุรกิจ

สัลยุทธิ์ สว่างวรรณ (2551 : 76-77) ได้กล่าวว่ากลยุทธ์ทางธุรกิจประกอบไปด้วยกลุ่มของกิจกรรมและการตัดสินใจต่าง ๆ ของ ธุรกิจที่กำหนดวัตถุประสงค์ให้แก่งต่อไปนี้

ผลผลิตและบริการที่องค์กรธุรกิจสร้างขึ้น

อุตสาหกรรมตามประเภทที่องค์กรธุรกิจแข่งขันอยู่ในขณะนั้น

คู่แข่ง ผู้สนับสนุนวัตถุดิบ และลูกค้าขององค์กรธุรกิจ

เป้าหมายระยะไกลขององค์กรธุรกิจ

กลยุทธ์มักจะเป็นผลมาจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีที่ซึ่งองค์กรธุรกิจตั้งแต่นั้นเล็กไปจนถึงขนาดใหญ่เกือบทั้งหมดได้เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างน้อยปีละครั้ง กระบวนการนี้จะผลิตเอกสารที่เรียกว่า แผนกลยุทธ์ และผู้บริหารขององค์กรธุรกิจจะได้รับมอบหมายงานให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์นั้น แต่องค์กรธุรกิจจะต้องยอมรับแผนเหล่านี้เพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมเป้าหมายสุดท้ายที่องค์กรธุรกิจได้รับนั้นยังไม่สำคัญเท่ากับว่าเขาได้วางแผนงานเอาไว้อย่างไร ไม่ว่าจะอย่างไรก็ตาม แผนกลยุทธ์นั้นเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการกำหนดว่าองค์กรธุรกิจจะทำงานอะไร จนกระทั่งสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป กลยุทธ์มักจะเกิดขึ้นในสามระดับคือ (1) ธุรกิจขนาดเล็ก (Business) องค์กรธุรกิจเพียงแห่งเดียวที่ซึ่งผลิตสินค้าและบริหารกลุ่มหนึ่ง (2) องค์กรธุรกิจขนาดกลาง (Firm) กลุ่มของธุรกิจที่ประกอบด้วยองค์กรที่มีหลายแผนก (3) อุตสาหกรรมธุรกิจขนาดใหญ่ (Industry) กลุ่มของธุรกิจที่ประกอบกันเป็นสิ่งแวดล้อมในระดับอุตสาหกรรมหรือระบบที่ประกอบด้วยปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มกับสิ่งแวดล้อม

ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีต่าง ๆ มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในกลยุทธ์ของบริษัทและการวางแผนกลยุทธ์ในแต่ละระดับขององค์กรตามที่กล่าวถึงนี้ ไม่ว่าจะเป็นระบบสารสนเทศชนิดใด เช่น ระบบห่วงโซ่อุปทาน ระบบลูกค้าสัมพันธ์ หรือระบบบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่ สามารถที่จะมีการนำเอากลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ในองค์กรธุรกิจได้ทั้งสิ้น

การควบคุมกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550 : 220 -211) ได้กล่าวว่า การควบคุม (Control หรือ Controlling) เป็นกลไกต่าง ๆ ซึ่งใช้เพื่อติดตามการปฏิบัติและผลผลิตภายในขอบเขตที่มีการพิจารณาไว้หรือเป็นความพยายามอย่างเป็นระบบในการบริหารธุรกิจเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ เพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือวัตถุประสงค์ หรือเป็นการติดตามแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้แน่ใจว่าบรรลุผลสำเร็จตามที่วางแผนไว้

การแก้ไขสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในการควบคุมต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสามารถเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้และวิเคราะห์ปัญหาได้ การควบคุมสามารถแยกออกตามหน้าที่ต่าง ๆ คือ

- (1) การควบคุมด้านการเงินและงบประมาณ
- (2) การควบคุมการปฏิบัติการหรือการควบคุมการผลิต
- (3) การควบคุมการตลาด
- (4) การควบคุมการวิจัยและพัฒนา
- (5) การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การควบคุมด้านการเงินและงบประมาณ (Financial and Budgetary Control) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงที่จะประเมินหน้าที่ขององค์การทั้งหมด ซึ่งจะใช้การวัดแบบดั้งเดิมทางด้านการเงิน โดยพิจารณาว่าส่วนผู้บริหารระดับกลางในทุกแผนกใช้การควบคุมงบประมาณ เพื่อรักษาค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมาย องค์การส่วนใหญ่จะเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายจริงกับงบประมาณ และต้องการให้ผู้บริหารวิเคราะห์ถึงสิ่งที่แตกต่างไปจากมาตรฐาน

2. การควบคุมการปฏิบัติการ (Operations Control) หรือการควบคุมการผลิต (Production Control) ผู้บริหารใช้การควบคุมการปฏิบัติการเพื่อควบคุมการผลิตสินค้าและบริการ บริษัทจำนวนมากใช้การควบคุมการปฏิบัติการเพื่อช่วยลดเวลาที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ

3. การควบคุมการตลาด (Marketing Control) เป็นกระบวนการประเมินวิธีการตั้งราคา การส่งเสริมการตลาด การจัดจำหน่าย และการเสนอผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าให้เกิดประสิทธิผล ดังนั้นการควบคุมการตลาดต้องติดตามยอดขายโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง การตั้งราคาเพื่อการแข่งขัน การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่าย หลายบริษัทใช้การควบคุมการตลาดโดยติดตามยอดขายในแต่ละเขต ติดตามราคาของคู่แข่ง และการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อการแข่งขัน

4. การควบคุมการวิจัยและพัฒนา (Research and Development (R&D) Control) เป็นกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การควบคุมประกอบด้วยการจัดลำดับที่เป็นทางการ และการเลือกโครงการต่าง ๆ โดยถือเกณฑ์ความต้องการของลูกค้าหรือการจัดโครงการที่พัฒนาแล้ว

5. การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Control) เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย การปรับปรุงความสามารถของพนักงาน และการให้รางวัลหรือโบนัส โปรแกรมการจูงใจ โดยมุ่งที่การกระตุ้นพนักงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

เสนาะ ดิยาว (2551 : 333-335) ได้กล่าวว่า การควบคุมทางการเงิน (Financial Control) องค์กรจะอยู่รอดได้จะต้องมีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน การควบคุมทางการเงินจึงมีความสำคัญของทุกองค์กรโดยเฉพาะจะต้องทำให้รายได้สูงกว่ารายจ่าย เพื่อเป็นหลักประกันว่ามีเงินสดสำหรับใช้ลงทุนและใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนได้อย่างสม่ำเสมอ การควบคุมทางการเงินแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ งบประมาณและอัตราส่วนทางการเงิน

1. งบประมาณ (Budget) ได้แก่ การวางแผนเป็นตัวเลขสำหรับการจัดสรรทรัพยากรให้กับแต่ละกิจกรรมขององค์กร งบประมาณที่สำคัญก็คือ งบประมาณรายได้ งบประมาณรายจ่าย งบประมาณเงินสด งบประมาณลงทุน งบประมาณกำไรขาดทุน และงบประมาณงบดุล งบประมาณที่ผู้บริหารสนใจมากที่สุดคือ งบประมาณรายได้และงบประมาณรายจ่าย การควบคุมโดยงบประมาณก็คือ การหาความแตกต่างจากงบประมาณ (Budget Variance) ทั้งนี้เพราะงบประมาณเป็นโครงการ หากเงินที่จ่ายจริงแตกต่างไปจากงบประมาณก็จะได้วิเคราะห์ว่าเกิดจากสาเหตุใด โดยการเปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับจากเงินที่จ่ายไปจริง และดูว่าการจ่ายเงินนั้นถูกต้องเหมาะสมเพียงใด

2. อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio) การหาอัตราส่วนทางการเงินเป็นการวัดสภาพทางการเงินขององค์กร โดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานทางอุตสาหกรรมและเป็นการวัดความมั่นคงทางการเงินขององค์กรด้วย อัตราส่วนทางการเงินเป็นสิ่งบ่งชี้ว่าองค์กรนั้นจะอยู่รอดหรือไม่ อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญวัดฐานะขององค์กร 5 เรื่องดังนี้ (1) สภาพคล่อง (Liquidity) วัดว่า บริษัทสามารถชำระหนี้ระยะสั้นได้เพียงใดเมื่อหนี้ครบกำหนด (2) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) เป็นการวัดว่าบริษัทบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด (3) การบริหารหนี้ (Debt Management) เป็นการวัดว่าบริษัทหาเงินโดยการเป็นหนี้ระดับใด (4) ความสามารถในการทำกำไร (Profitability) เป็นการวัดผลรวมของการบริหารสินทรัพย์ การบริหารหนี้ และสภาพคล่องที่ส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัท (5) ค่าทางการตลาด (Market Value) เป็นการวัดว่าผู้ลงทุนสนใจผลประโยชน์ในอัตรานี้มากน้อยเพียงใด

กระบวนการควบคุมการตลาด

คิษฐ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ (2552 : 225-226) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุมการตลาดเป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการบริหารการตลาด ทำให้บริษัทเกิดความมั่นใจว่า การปฏิบัติงานของบริษัทจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กระบวนการควบคุมการตลาดมีขั้นตอน คือ การกำหนดเป้าหมาย การวัดผลการทำงาน การวิเคราะห์ผลการทำงาน และการแก้ไข

รูปแบบการควบคุมทางการตลาด แบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ การควบคุมแผนประจำปี การควบคุมกำไร การควบคุมประสิทธิภาพ และการควบคุมกลยุทธ์

การควบคุมแผนประจำปีเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างปีเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานตามที่วางไว้ และแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่จำเป็น การควบคุมนี้ใช้ได้กับทุกระดับองค์กร โดยที่ผู้บริหารใช้เครื่องมือตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนประจำปี 4 วิธีคือการวิเคราะห์ยอดขาย วิเคราะห์ส่วนแบ่งการตลาด อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อยอดขาย และการวิเคราะห์การเงิน

การควบคุมกำไร บริษัทต้องทำการวิจัยเป็นระยะ ๆ เพื่อพิจารณากำไรที่แท้จริงของแต่ละผลิตภัณฑ์ อาณาเขตขาย กลุ่มผู้บริโภค ช่องทางการจำหน่าย และขนาดการสั่งซื้อ การควบคุมกำไรสามารถใช้วิธีต่าง ๆ คือ วิเคราะห์กำไรทางการตลาด การปฏิบัติการแก้ไข

การควบคุมกลยุทธ์การตลาด เป็นการใช่วิธีตรวจสอบการตลาด ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การตรวจสอบการตลาด เป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อมการตลาด วัตถุประสงค์ กลยุทธ์และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาปัญหาและโอกาส และแนะนำแผนปฏิบัติที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการตลาด การตรวจสอบการตลาด องค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ คือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การตรวจสอบกลยุทธ์การตลาด การตรวจสอบองค์ประกอบการตลาด การตรวจสอบระบบตลาด การตรวจสอบกำไร และการตรวจสอบหน้าที่การตลาด

การควบคุมประสิทธิภาพ เป็นการพิจารณาด้านประสิทธิภาพของการจัดการพนักงานขาย การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และการจัดจำหน่าย

การวัดการปฏิบัติงานจริง (Measures Actual Performance)

พินูต ทีปะปาล (2551 : 252) ได้กล่าวไว้ว่า การวัดการปฏิบัติงานจริง (Measures Actual Performance) การวัดผลการปฏิบัติงานจริงจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าชัดเจน เช่น ทุก ๆ ไตรมาส ทุก ๆ 6 เดือน หรือประจำปี เป็นต้น ส่วนสิ่งที่วัดอาจเป็น การวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานของทั้งองค์กรอันเป็นส่วนรวม พฤติกรรมของกลุ่มทำงาน หรือพฤติกรรมการปฏิบัติงานรายบุคคล ส่วนเทคนิคการวัดอาจจะเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์

ทฤษฎีกระบวนการบริหาร (Management Process) POLC โมเดล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ(2553 : 1-3) ได้ให้ความหมายการจัดการ คือกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหารคือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดการองค์การ (Organizing)
3. การชี้นำ (Leading)
4. การควบคุม(Controlling) ซึ่งจากความหมายดังกล่าวมีคำสำคัญ 3 คำคือ กระบวนการ, ทรัพยากรการบริหาร และวัตถุประสงค์ โดยมีกระบวนการจัดการดังนี้

INPUT คือทรัพยากรการบริหาร(Management resources) อันได้แก่ 4 M's ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ / จัดการ (Method / Management) ถูกนำเข้าไปในระบบเพื่อการประมวลผลหรือการบริการที่เติบโตและพัฒนาก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการที่เติบโตและพัฒนาขึ้นไปอย่างรวดเร็วทำให้ทรัพยากรเพียง 4 ประการเริ่มไม่เพียงพอสำหรับเป้าหมาย จึงได้เพิ่มขึ้นอีก 2 M's เป็น 6 M's ได้แก่เครื่องจักรกล (Machine) และ การตลาด (Market) ในขณะเดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญ หรือคุณค่าของจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมีมากขึ้นโดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนงานมากขึ้น จึงเพิ่มขวัญและกำลังใจ (Morale) เข้าไปเป็น 7 M's และเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ระบบการสื่อสารไร้พรมแดนที่ติดต่อเชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลกทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็วใครไม่รู้หรือไม่มีข้อมูลย่อมเสียเปรียบในเชิงธุรกิจจึงได้เพิ่ม ข้อมูลข่าวสาร (Message) เข้าไปในทรัพยากรกระบวนการผลิต รวมเป็น 8 M's ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อยๆ ไม่สิ้นสุดตรงเท่าที่ระบบอุตสาหกรรมผลิตการจัดจำหน่ายและการบริการยังคงพัฒนาและก้าวไปไม่หยุดยั้ง

PROCESS คือ หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำในปัจจุบัน ยึดถือหน้าที่ 4 ประการคือ POLC ได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งพัฒนาการของแนวคิดมาตั้งแต่สมัยของฟาโย (Henri Fayol) ปี 1916 ที่เห็นว่าหน้าที่การจัดการประกอบด้วย POCCC ได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การสั่งการ (Commanding), การประสานงาน (Coordinating), การควบคุม (Controlling)

OUTPUT คือเป้าหมาย (Goals) หรือ วัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การที่นำออกมาจากกระบวนการแปรรูปในขั้นตอนที่สอง เป้าหมายขององค์การสามารถแบ่งย่อยได้เป็น 2

ประเภทด้วยกัน คือ องค์กรที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (Profit) และองค์กรที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non - profit) หรืออาจแบ่งเป็นองค์กรที่วัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้า กับองค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (Services) ก็ได้

ทฤษฎีวงจรคุณภาพ P.D.C.A.

Edward W. Deming, (2554 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) วงจรคุณภาพ DEMING CYCLE :
PDCA เมื่อมีองค์กร ย่อมมีการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กร ซึ่งการทำงานนั้นมีขอบเขตที่ครอบคลุมในหน่วยงานใหญ่ คือ ทั้งทั้งองค์กรขอบเขตระดับฝ่าย ส่วน แผนก กลุ่ม และงานในส่วนพนักงานแต่ละคน วงจร PDCA จะเป็นเครื่องมือบริหารงานที่มีความสำคัญต่อการทำงานในทุกๆระดับ หรือกล่าวได้ว่า ทุกงานต้องมี PDCA ซึ่ง PDCA ในระดับบุคคลแต่ละคน ก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการทำงานระดับองค์กร เพราะความสำเร็จขององค์กรเกิดจากผลความพยายามของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนั่นเอง

P:Plan หมายถึง การกำหนดโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม และการกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมาย รวมถึงการกำหนดค่าชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมาย (Key Performance Indicator : KPI's) ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและวัตถุประสงค์

D:Do หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ตามแผนที่กำหนดไว้ให้มีประสิทธิผลประสิทธิภาพและคุณธรรม

C : Check หมายถึง การควบคุม (Controlling) การเฝ้าระวัง (Monitoring) การตรวจติดตาม(Audit)การวัด (Measurement) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance indicators) เปรียบเทียบกับค่าชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมาย (KPI's)

A:Corrective Action หมายถึง การทบทวนกระบวนการปฏิบัติงาน และผล การปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นโดยเรียนรู้จากข้อบกพร่องแล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นและหาทางป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาและข้อบกพร่องเกิดขึ้นซ้ำอีก

ประโยชน์ของ PDCA การวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริงการวางแผนงานควรวางให้ครบ 4 ขั้นตอนดังนี้

- (1) ขั้นการศึกษา คือ การวางแผนศึกษาข้อมูล วิธีการ ความต้องการของตลาด ข้อมูลด้านวัตถุดิบ ด้านทรัพยากรที่มีอยู่หรือเงินทุน
- (2) ขั้นเตรียมงาน คือ การวางแผนการเตรียมงานด้านสถานที่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ ความพร้อมของพนักงาน อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ

(3) **ขั้นตอนดำเนินงาน** คือ การวางแผนทางการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย

(4) **ขั้นการประเมินผล** คือ การวางแผนหรือเตรียมการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ เช่น ประเมินจากยอดขาย การประเมินจากการติชมของลูกค้า เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินเกิดการเที่ยงตรง

ผลตอบแทนจากการลงทุน

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท (2552 : 291) ได้ให้ความหมายว่า ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return On Investment; ROI) เป็นอัตราส่วนระหว่างรายได้สุทธิ (Net Income) ต่อสินทรัพย์รวม (Total Assets) โดย ROI จะเป็นอัตราส่วนทางการเงินที่นิยมใช้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจาก ROI จะแสดงภาพรวมของความสัมพันธ์ระหว่างรายได้จากการดำเนินงานกับสินทรัพย์และ/หรือทรัพยากรขององค์กรนอกจาก ROI แล้ว ผู้ประเมินยังสามารถใช้อัตราส่วนทางการเงินอื่นประกอบในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น อัตราส่วนสภาพคล่อง เป็นต้น

ยอดขาย (Sales Volume)

ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์, นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณูปการ, อัสพร อีซอ, สุธิดา วัฒนยืนยง (2550 : 44) ได้ให้ความหมายของยอดขายไว้ว่า ยอดขายจะแตกต่างจากส่วนครองตลาดเพราะยอดขายหมายถึงปริมาณสินค้าของธุรกิจที่คาดว่าจะจำหน่ายได้ ยอดขายจัดเป็นเป้าหมายทางธุรกิจอย่างหนึ่งที่ต้องพิจารณาว่าสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายยอดขายที่วางแผนได้หรือไม่ ซึ่งประเด็นนี้จะมองเฉพาะธุรกิจหรือบริษัท แตกต่างจากเป้าหมายส่วนครองตลาดที่ยอดขายดังกล่าวจะมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

กำไร (profit)

ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์, นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณูปการ, อัสพร อีซอ, สุธิดา วัฒนยืนยง (2550 : 43) ได้ให้ความหมายของกำไรไว้ว่า กำไรหมายถึงผลตอบแทนจากการลงทุนหรือการเสี่ยงภัย ธุรกิจมีการลงทุน ที่ความเสี่ยงมากมาย เช่น มีการลงทุนผลิตสินค้าใหม่ ขยายสาขาใหม่ สร้างโกดังเพิ่ม ฯลฯ สิ่งที่ธุรกิจคาดหวังจากการลงทุนหรือเสี่ยงภัยดังกล่าว ก็คือ กำไร นั่นเอง

รัตน สาสกนิต (2551 : 198-201) ได้กล่าวเกี่ยวกับเรื่องของกำไร ไว้ว่ามีทฤษฎีหลายทฤษฎี ในวิชาเศรษฐศาสตร์ที่ได้มุ่งอธิบายเรื่องของกำไร โดยมีจุดเน้นต่างกันบางทฤษฎีเน้นการอธิบาย แหล่งที่มาของกำไร บางทฤษฎีเน้นการอธิบายส่วนประกอบของกำไรและบางทฤษฎีเน้นการอธิบาย การจัดสรรกำไร เป็นต้น ซึ่งเราสามารถจัดกลุ่มทฤษฎีกำไรต่างๆออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่ม ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทน กลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากอำนาจการผูกขาด และกลุ่มทฤษฎี ที่ถือว่ากำไรเกิดจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี

1. ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทน แนวคิดของทฤษฎีกลุ่มนี้ถือว่ากำไรเป็น ค่าตอบแทนจากการทำหน้าที่ (Compensatory or Functional Theories) ของผู้ประกอบการในการ วางแผนและรวบรวมปัจจัยการผลิตต่างๆ มาใช้ผลิตสินค้าในส่วนประกอบที่เหมาะสมที่สุด และทำ หน้าที่เสี่ยงภัยในการประกอบธุรกิจ ดังนั้น กำไร(ทางเศรษฐศาสตร์) จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในการเป็น ค่าตอบแทนให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการทำหน้าที่ในการประกอบธุรกิจ อย่างไรก็ตาม แนวคิดของทฤษฎีกลุ่มนี้อาจไม่สามารถนำมาใช้ได้ในปัจจุบัน เพราะรูปแบบขององค์กรธุรกิจได้ เปลี่ยนจากองค์กรธุรกิจที่บุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของมาเป็นองค์กรธุรกิจในรูปของบริษัท ซึ่งได้มีการ แยกความเป็นเจ้าของออกจากการบริหารและการจัดการ ดังนั้น ผู้ที่ได้รับจัดสรรกำไรคือเจ้าของ บริษัท ซึ่งได้แก่ผู้ถือหุ้น ส่วนผู้ประกอบการซึ่งได้แก่ ผู้ทำหน้าที่บริหารและจัดการจะได้รับ ค่าตอบแทนจากการทำหน้าที่ของเขาในรูปของเงินเดือน ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทนของการ ทำหน้าที่ในการประกอบการจึงสามารถนำมาใช้ได้เฉพาะกับองค์กรธุรกิจขนาดเล็กที่บุคคลคนเดียว เป็นเจ้าของและรับผิดชอบบริหารงานเอง

2. ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากอำนาจการผูกขาด ตามแนวคิดของทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิด จากอำนาจการผูกขาด (Monopoly Theories) ในการประกอบธุรกิจ เช่น องค์กรธุรกิจที่ได้รับ สัมปทาน สิทธิบัตร หรือได้รับสิทธิพิเศษจากรัฐให้เป็นผู้ผลิตสินค้าชนิดนั้นแต่เพียงผู้เดียวเป็น ระยะเวลายาวนาน ทำให้องค์กรธุรกิจนั้นสามารถประกอบธุรกิจได้รับกำไรสูงเกินกว่าปกติ อำนาจ การผูกขาดอาจจะได้มาจากปัจจัยอื่น ๆ ก็ได้ เช่น การเป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ทำให้ได้ประโยชน์ จากการประหยัดต่อขนาด หรือทำให้สามารถใช้เทคนิคการผลิตบางอย่างที่จำเป็นต่อการผลิต และเป็น ของหายาก เช่น แหล่งแร่หินอ่อนและน้ำมัน เป็นต้น

3. ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและวิทยาการทฤษฎีกลุ่มนี้ เป็นการขยายความจากกลุ่มทฤษฎีในหัวข้อ 2 โดยถือว่ากำไรเกิดจากความก้าวหน้าทางด้าน เทคโนโลยีและวิทยาการ (Technology and Innovation Theories) นักเศรษฐศาสตร์ที่มีแนวความคิด ตามทฤษฎีนี้ถือว่า การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ หรือการประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ (Inventions) เกิดจากความพยายาม ของนักวิชาการ และสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือความรู้ใหม่ ๆ นั้น ถ้ามิได้มีการนำมาใช้ประโยชน์ในทาง ธุรกิจแล้ว สิ่งเหล่านั้นก็จะมีคุณค่าทางเศรษฐกิจ การนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางด้านธุรกิจ

(Innovations) จึงมีผลทำให้สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือ ความรู้ใหม่นั้นมีคุณค่าทางเศรษฐกิจและกระตุ้นให้มีการพัฒนาความใหม่ต่อไปเรื่อย ๆ องค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในทางธุรกิจจะได้รับกำไรสูงกว่าปกติ

กำไรทางบัญชีและกำไรทางเศรษฐศาสตร์

แนวคิดของทฤษฎีเกี่ยวกับกำไรในวิชาเศรษฐศาสตร์ ซึ่งกำไรในวิชาเศรษฐศาสตร์แตกต่างกับกำไรทางบัญชี ดังนั้น ในหัวข้อนี้จึงควรพิจารณาความแตกต่างของกำไรในแนวคิดของนักการบัญชีและนักเศรษฐศาสตร์บ้าง

กำไรทางบัญชี (Accounting Profit) หมายถึง ผลต่างของรายรับกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่บันทึกไว้ในสมุดบัญชีของกิจการ หรือที่เรียกว่าต้นทุนทางบัญชี ซึ่งอาจจะเป็นต้นทุนที่ได้มีการจ่ายออกไปจริง เช่น ค่าแรง ค่าวัตถุดิบ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าดอกเบี้ยและค่าเช่าโรงงาน เป็นต้น และต้นทุนที่ไม่ได้จ่ายจริงแต่ได้มีการคำนวณขึ้น ได้แก่ ค่าเสื่อมราคา เป็นต้น

กำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) หมายถึง ผลต่างของรายรับกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่บันทึกไว้ในสมุดบัญชี และยังรวมถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นค่าเสียโอกาสในการได้รับดอกเบี้ยจากเงินทุนของตนเอง ค่าเสียโอกาสในการรับเงินเดือนหรือรายได้จากการประกอบอาชีพ และค่าเสียโอกาสในการรับค่าเช่าจากการให้เช่าที่ดินของตนเอง เป็นต้น

สรุปได้ว่า กำไรทางบัญชีแตกต่างกับกำไรทางเศรษฐศาสตร์ก็เนื่องมาจากความแตกต่างของการคิดต้นทุนทางบัญชีและต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์ ซึ่งจะเห็นได้ว่าต้นทุนทางบัญชีมักจะต่ำกว่าต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์ จึงเป็นไปได้ว่าในการประกอบธุรกิจบางอย่างผู้เป็นเจ้าของธุรกิจได้ทำงบการเงินออกมา และสรุปว่ามีผลกำไรเกิดขึ้น จึงยังคงดำเนินธุรกิจต่อไปเรื่อย ๆ แต่เมื่อนักเศรษฐศาสตร์ได้คิดคำนวณต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์แล้ว ปรากฏว่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์อาจเป็นศูนย์ หรือมีค่าติดลบ การดำเนินธุรกิจต่อไปเรื่อย ๆ จะยิ่งทำให้ผู้เป็นเจ้าของธุรกิจเสียหายมากขึ้น จึงอาจเสนอแนะให้เลิกกิจการหรือมีฉะนั้นต้องมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต เพื่อลดต้นทุนทางบัญชี หรือแสวงหาหนทางที่จะเพิ่มยอดขายรับให้สูงขึ้น

การวางแผนเกี่ยวกับกำไร

การวางแผนเกี่ยวกับกำไร (Profit Planning) เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ (Operating Decision) ว่าองค์กรธุรกิจควรจะผลิตสินค้าหรือผลผลิตเป็นจำนวนเท่าใด ภายใต้สภาพการณ์ของต้นทุน รายรับ และราคาที่กำหนด การวางแผนเกี่ยวกับกำไรจึงต้องคำนึงถึงสถานการณ์ของอุปสงค์ในอนาคต ความสามารถในการผลิตของกิจการที่จะสนองอุปสงค์และต้นทุนต่าง ๆ ในการผลิต องค์กรธุรกิจจะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับกำไร เพื่อใช้กำไรเป็นเป้าหมายของการประกอบธุรกิจในระยะสั้น และเป็นเป้าหมายในการตัดสินใจลงทุนในระยะยาว

สรุปได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ เริ่มต้นจากการวางแผน กลยุทธ์ โดยมีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร (จุดแข็ง, จุดอ่อน) มีการนำข้อมูลของกลุ่มแข่งขันมาวิเคราะห์ มีการศึกษาพฤติกรรมความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ มีการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นกลยุทธ์ของธุรกิจ มีการนำสภาพเศรษฐกิจของประเทศมากำหนดกลยุทธ์ มีการนำสภาพแวดล้อมทางด้านสังคมวัฒนธรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ มีการศึกษาแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงของราคา ใน ตลาดโลก มีการกำหนดปัญหาและความต้องการขององค์กรธุรกิจ มีการกำหนด นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ ธุรกิจมีการกำหนด กลยุทธ์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และชัดเจนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ธุรกิจมีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์ในทุกปี หลังจากนั้นธุรกิจจะต้องนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยมีการพัฒนา ขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้นด้วยการลดรอบระยะเวลาดำเนินการเพื่อเพิ่มคุณค่ามีการพัฒนาขั้นตอนการ ทำงานให้ดีขึ้นเพื่อลดต้นทุนและความสูญเสียเพื่อเพิ่มคุณค่า มีการพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อเพิ่มผลผลิต

การดูแลและบริการลูกค้าเพื่อเพิ่มความพึงพอใจ มีการพัฒนาตนเองและทีมงานเพื่อเพิ่มความ พร้อมเชิงยุทธศาสตร์ มีการบริหารจัดการระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มความพร้อมเชิงยุทธศาสตร์ และ สุดท้ายธุรกิจจะต้องดำเนินการควบคุมและประเมินผล โดยการตรวจสอบงบการเงินอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง มีการใช้ข้อมูลในอดีตมาเป็นเกณฑ์การประเมินผลด้านการเงินในปัจจุบันมีการประเมินด้าน การบริหารพิจารณาจากความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้า และ มีการ ประเมินความต้องการของลูกค้า

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิธิโรจน์ โชตนันมงคลภัทร์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือนในอำเภอเมืองจังหวัดอุบลราชธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือนในอำเภอเมืองจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 436 ตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าใน ครัวเรือนเรียงจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับคือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านราคา และด้านการ ส่งเสริมการตลาด ความคิดเห็นที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้าน ผลิตภัณฑ์ ด้านบุคคล ด้านราคา ด้านกระบวนการ ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและด้านการส่งเสริม การตลาด ด้านเพศและอายุพบว่าเพศหญิงและเพศชายที่มีอายุต่างกันจะพิจารณาถึงปัจจัยด้านช่อง ทางการจัดจำหน่าย ด้านราคาและด้านการส่งเสริมการตลาดที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

เมธินี พุ่มเพชร (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออุปสงค์เครื่องใช้ไฟฟ้า และพฤติกรรมในการเลือกซื้อของผู้บริโภคใน จังหวัดชลบุรี ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออุปสงค์การซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าโดยการวิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามโดยสถิติไคสแควร์ ผลการศึกษาพบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคจำนวน 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 20-30 ปี สถานะภาพสมรสแล้ว การศึกษาระดับปริญญาตรี อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน รายได้ของครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือน 5,000 – 10,000 บาท จำนวนผู้อยู่อาศัยในครอบครัว 1-2 คน ลักษณะที่อยู่อาศัยเป็นบ้านของตัวเอง 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออุปสงค์การซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าของผู้บริโภคในจังหวัดชลบุรี คือ ราคาสินค้า รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และจำนวนคนในครอบครัว ตัวแปรราคาเครื่องใช้ไฟฟ้ามีความสัมพันธ์ ในทิศทางตรงกันข้ามกับความต้องการซื้อ และจำนวนคนในครอบครัวมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับความต้องการซื้อซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีความสัมพันธ์ทิศทางตรงกันข้ามกับความต้องการซื้อซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ที่ระดับนัยสำคัญ .05 3) พฤติกรรมในการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคส่วนใหญ่ในจังหวัดชลบุรี จะมีการวางแผนการซื้อ ศึกษาและเปรียบเทียบคุณสมบัติก่อนซื้อสินค้า ตัดสินใจซื้อด้วยตนเอง รับข้อมูลข่าวสารจากสื่อโทรทัศน์ วิธีชื้อนิยมซื้อโดยการผ่อนชำระเป็นงวด สถานที่เลือกซื้อส่วนใหญ่เลือกซื้อที่ห้างสรรพสินค้า เพราะมีสินค้าให้เลือกหลากหลาย เลือกซื้อสินค้าที่ประหยัด ผู้บริโภคเห็นว่าราคาสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าในปัจจุบันเหมาะสมและถ้าราคาเพิ่มสูงขึ้นจะชะลอการซื้อ เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมของผู้บริโภคในอำเภอเมืองและอำเภอรอบนอกพบว่าผู้บริโภคในอำเภอเมืองต่างจากอำเภอรอบนอกคือ ผู้บริโภคในอำเภอเมืองมีการตัดสินใจซื้อด้วยตัวเอง และมีการศึกษาข้อมูลก่อนซื้อ ส่วนผู้บริโภคอำเภอรอบนอกตัดสินใจซื้อโดยคนในครอบครัว และไม่มีการศึกษาข้อมูลก่อนซื้อ

นฤมล หอมแก่นจันทร์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในการตัดสินใจซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้า ในอำเภอเมืองจังหวัดลำพูน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในการตัดสินใจซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้า ในอำเภอเมืองจังหวัดลำพูน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 ตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง มีรายได้ประมาณ 5001-10000 บาท ส่วนใหญ่จะซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าจากร้านจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าทั่วไป ซึ่งก่อนที่จะทำการซื้อต้องเปรียบเทียบคุณสมบัติของสินค้านั้นก่อนและจะชำระเป็นเงินสดและไม่จะงยี่ห้อที่จะซื้อ นอกจากนั้นยังพบว่าผู้บริโภคยังชอบรายการส่งเสริมการขาย แบบลดราคา ได้รับทราบข้อมูลจากแผ่นพับ/ใบปลิวมากกว่าสื่อประเภทอื่นๆ ปัจจุบันพบว่าผู้บริโภคใช้เครื่องใช้ไฟฟ้ายี่ห้อโซนี่ และในอนาคตก็คาดว่าจะใช้ยี่ห้อโซนี่เพราะมันมีคุณภาพ ผู้บริโภคจะให้ความสำคัญปัจจัยด้าน

ผลิตภัณฑ์มากที่สุดรองลงมาคือปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านราคาและปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ตามลำดับ

ชนจันทร์ ปัญญา (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการตัดสินใจเลือกซื้ออุปกรณ์ไฟฟ้าของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาเรื่องการตัดสินใจเลือกซื้ออุปกรณ์ไฟฟ้าของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 ตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการตัดสินใจเลือกซื้ออุปกรณ์ไฟฟ้าอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย คือปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านการจัดจำหน่าย และปัจจัยด้านการส่งเสริม ส่วนพฤติกรรมการเลือกซื้ออุปกรณ์ไฟฟ้าของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าบุคคลที่แนะนำในการซื้อส่วนใหญ่จะได้รับคำแนะนำจากพนักงานขาย อุปกรณ์ไฟฟ้าที่ซื้อส่วนใหญ่ คือ หลอดไฟ มีวัตถุประสงค์ในการซื้อส่วนใหญ่ซื้อเพื่อซ่อมแซม บุคคลที่มีอิทธิพลในการซื้อคือตัดสินใจด้วยตนเอง ช่วงเวลาในการซื้อส่วนใหญ่คือ ไม่นานจนแล้วแต่โอกาส สถานที่ในการซื้อส่วนใหญ่คือร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์ไฟฟ้า ข้อมูลในการซื้อส่วนใหญ่คือจะสอบถามคนใช้ ระยะเวลาในการซื้อคือ ตามความต้องการที่จะใช้อุปกรณ์ไฟฟ้า จำนวนในการซื้อคือตามจำนวนที่ใช้ในแต่ละครั้งและวิธีการชำระเงินส่วนใหญ่ชำระด้วยเงินสด ปัจจัยด้านการตลาดที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการเลือกซื้ออุปกรณ์ไฟฟ้าของผู้บริโภคได้แก่ ด้านสถานที่ ด้านประเภทของอุปกรณ์ไฟฟ้าและด้านจำนวนอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ต้องการซื้อ ส่วนปัจจัยด้านการตลาดที่ไม่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อได้แก่ ด้านการชำระเงิน

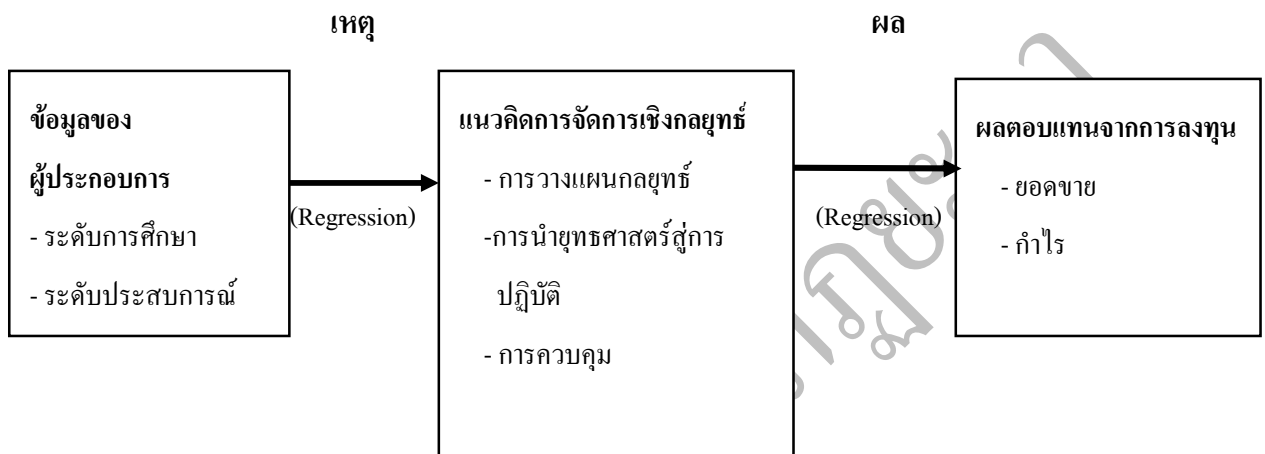
นกรินทร์ จันนะ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคต่อการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าในเขตเทศบาลนครเชียงราย จังหวัดเชียงราย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคต่อการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าในเขตเทศบาลนครเชียงราย จังหวัดเชียงราย กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ครั้วเรือน ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับตราสัญลักษณ์ฉลากประหยัดไฟและฉลากเขียว ซึ่งให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากและจะให้ความสำคัญในการซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าฉลากประหยัดและฉลากเขียวเป็นสิ่งที่คุ้มค่า ทั้งในแง่ของการประหยัดพลังงาน ความปลอดภัยทั้งต่อผู้ใช้และสิ่งแวดล้อม ส่วนพฤติกรรมการมีส่วนร่วมผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวโน้มว่าจะซื้อผลิตภัณฑ์และจะแนะนำผลิตภัณฑ์ให้บุคคลอื่นๆใช้หรือซื้อ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมากทุกด้าน เช่นด้านผลิตภัณฑ์ให้ความสำคัญในเรื่องความคงทนและเรื่องประหยัดไฟ รองลงมาด้านราคา ให้ความสำคัญในเรื่องราคาสินค้า ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ให้ความสำคัญในเรื่องชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือของร้าน และด้านการส่งเสริมการตลาดให้ความสำคัญในเรื่องความเอาใจใส่ ความสุภาพของพนักงานในการให้บริการ ส่วนปัจจัยด้านทัศนคติสามารถจัด

กลุ่มปัจจัยได้ 7 ปัจจัย คือ ด้านกลยุทธ์ในตัวสินค้า ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านการบริการลูกค้า ด้านการนำกลับมาใช้ใหม่ ด้านร้านค้า และด้านราคา ส่วนข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามคือ ควรประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคมีความรู้และเข้าใจในผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม สินค้าควรมีความปลอดภัยต่อผู้ใช้และสิ่งแวดล้อม ร้านค้าควรมีการรับซ่อม

ณรงค์ มุกดา (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการดำเนินธุรกิจร้านจำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้าในจังหวัด ภูเก็ต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาเรื่องแนวทางการดำเนินธุรกิจร้านจำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้าในจังหวัด ภูเก็ต จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 ตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่เลือกซื้อหลอดไฟฟ้าบ่อยครั้งที่สุดเนื่องจากชำรุด เสียหายและจะซื้อเมื่อมีความจำเป็น ส่วนใหญ่จะซื้อจากร้านค้าประจำและจะไม่ซื้อจากร้านเดิมอีกหากสินค้าไม่มีคุณภาพ ส่วนปัจจัยในการตัดสินใจเลือกซื้ออุปกรณ์ไฟฟ้าส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยด้านราคา ส่วนปัจจัยอื่นๆเช่น ด้านสินค้าและบริการจะให้ความสำคัญกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์โดยจะพิจารณาจากอายุการใช้งานและควรตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งมอบ ส่วนปัจจัยด้านราคาพิจารณาจากราคาที่สามารถต่อรองได้ ปัจจัยด้านสถานที่หรือช่องทางการจำหน่ายต้องการความสะดวกในการสั่งซื้อสินค้า สะดวกต่อการเดินทาง ส่วนปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดต้องการข้อมูลอุปกรณ์ไฟฟ้าโดยจัดทำโบรชัวร์ ต้องการส่วนลดพิเศษและมีการสะสมยอดเพื่อแลกของสมนาคุณ ต้องการให้พนักงานอธิบายข้อมูลอุปกรณ์ไฟฟ้าได้ดี มีมารยาทที่สุภาพต่อลูกค้า จัดส่งสินค้าถูกต้องและไม่เสียหาย มีการรับเปลี่ยนและรับประกันสินค้าทุกชิ้น มีการจัดแสดงสินค้าเป็นระเบียบ ดังนั้นผู้ประกอบการสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผน และพัฒนาการดำเนินธุรกิจอุปกรณ์ไฟฟ้าดังนี้ ด้านสินค้าและบริการควรให้ความสำคัญด้านคุณภาพโดยพิจารณาจากอายุการใช้งานและตรวจสอบสินค้าให้ดีก่อนส่งมอบ จัดหาสินค้าที่หลากหลายเน้นความประหยัดในการใช้ ด้านราคาควรกำหนดราคาที่เหมาะสม ชัดเจนสามารถต่อรองได้ จัดหาทำเลที่ตั้งที่สะดวกต่อการเดินทาง จัดส่งสินค้าให้รวดเร็ว ตกแต่งสถานที่แสดงสินค้าเพื่อดึงดูดและสร้างความน่าเชื่อถือ พนักงานแนะนำสินค้าที่ถูกต้อง มีส่วนลดแก่ลูกค้าประจำ และมีการรับประกันสินค้าทุกชิ้น ผู้ค้นคว้าอิสระได้ใช้ประโยชน์จากผลงานค้นคว้าอิสระเหล่านี้ เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

ผู้ค้นคว้าอิสระได้ใช้ทฤษฎีกระบวนการบริหาร (Management Process) POLC โมเดลของ สิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่น ๆ (2553 : 1-3) เป็นเกณฑ์ในการกำหนดกรอบความคิดในการค้นคว้าอิสระ



เหตุของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น ข้อมูลของผู้ประกอบการ

- ระดับการศึกษา
- ระดับประสบการณ์

ตัวแปรตาม

- แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ผลของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น

- การจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรตาม

- ผลตอบแทนจากการลงทุน

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

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

1. ระดับการศึกษาและประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากยอดขายและกำไร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

จากที่ได้กล่าวมาแล้วในความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา รวมทั้งบอกถึงทฤษฎีแนวคิด ความหมาย กระบวนการและหลักการของการจัดการเชิงกลยุทธ์ บทนี้จะกล่าวถึง วิธีการดำเนินการ ศึกษาตลอดจนขั้นตอนต่างๆ เพื่อนำไปสู่การตอบคำถามในประเด็นคำถามในการค้นคว้าอิสระและ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังต่อไปนี้

ประชากร

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัด ชายแดนภาคใต้ ซึ่งได้จดทะเบียนนิติบุคคล ณ สำนักงานทะเบียน สำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส จำนวน 305 ราย ศึกษาจากกลุ่มประชากร 100 %

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ลำดับที่	จังหวัด	จำนวนผู้ประกอบการ
1	ยะลา	102
2	ปัตตานี	109
3	นราธิวาส	94
รวม		305

ที่มา (สำนักงานพาณิชย์จังหวัด ยะลา ปัตตานี นราธิวาส, 2554)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

ลักษณะของเครื่องมือ

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Closed-questionnaire) ปลายเปิด (Opened-end) สร้างขึ้นเองจากการศึกษาเอกสารงานค้นคว้าอิสระ และได้รับข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย 3 ตอนดังนี้ โดยแบ่งออกได้เป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ประกอบด้วยคำถามจำนวน 2 ข้อ คือ ระดับการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) แบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 14 ข้อ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 15 ข้อ และ ด้านการประเมินผลและควบคุม ประกอบด้วยคำถามจำนวน 15 ข้อ รวมทั้งสิ้นเป็น 44 ข้อ ซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท Likert Scale (ธานินทร์ ศิลปจารุ , 2551 : 74-75) ซึ่งกำหนดค่าคะแนนไว้ดังนี้

การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด	ให้คะแนน 5 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก	ให้คะแนน 4 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง	ให้คะแนน 3 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย	ให้คะแนน 2 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด	ให้คะแนน 1 คะแนน

เกณฑ์ระดับคะแนนดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51– 5.00	หมายถึง	การปฏิบัติมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง	การปฏิบัติมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50	หมายถึง	การปฏิบัติปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50	หมายถึง	การปฏิบัติน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50	หมายถึง	การปฏิบัติน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีคำถามจำนวน 2 ข้อคือ ระดับการเพิ่มขึ้น ยอดขายจากการดำเนินงานของกิจการ และระดับการเพิ่มขึ้นของกำไร ซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดเป็น 5 ระดับ ซึ่งจัดแปลงตามวิธีของลิเคอร์ท Likert Scale ดังนี้

ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร	เท่าเดิม
ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร	5%
ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร	6-10%
ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร	11-15%
ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร	16% ขึ้นไป

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม ปลายเปิด (Open –ended Form) เป็นคำถามที่ไม่มีคำตอบให้เลือก ผู้ตอบสามารถสามารถตอบได้ อย่างอิสระ (ยูทธ ไกรวรรณ : 2552, 106)

วิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการสร้างเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินตามขั้นตอน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ และศึกษาแบบสอบถามของณรงค์ ศรีละมูล (2546 : 107-110) และแบบสอบถามของสนิท คงศักดิ์ (2549 : 96-193) แล้วนำมาพิจารณาเป็นแนวทางในการพัฒนาแบบสอบถามโดยครอบคลุมงานทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ด้านการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ และการศึกษาแนวคิดเรื่องผลตอบแทนจากการลงทุน จากยอดขาย และกำไร

2. กำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถามตามลักษณะของเนื้อหาที่ต้องการทราบ

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเรียบร้อยแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขโดยเนื้อหา มี 3 ระดับคือ

+1 เป็นคำถามที่ตรงกับเนื้อหา

0 เป็นคำถามที่ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นตรงกับเนื้อหา

และ -1 เป็นคำถามที่ไม่แน่ใจแล้วว่าคำถามนั้นไม่ตรงกับเนื้อหา

จากนั้นผู้ค้นคว้าอิสระนำเครื่องมือค้นคว้าอิสระไปหาคุณภาพเครื่องมือด้วยการ วิเคราะห์หาดัชนี ความสอดคล้อง (IOC) (ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ, 2539 : 249)

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

เมื่อ IOC แทน	ดัชนีความสอดคล้อง
$\sum R$ แทน	ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
N แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงทางเนื้อหาและโครงสร้างผลการวิเคราะห์ได้ค่าเฉลี่ย 1.00 แปลว่าเครื่องมือมีความสอดคล้องระดับดีมาก และนำเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เครื่องมือมีความสมบูรณ์ใช้ในการค้นคว้าอิสระต่อไป

4. นำแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาแล้วไปทดลอง (Try Out) ใช้กับผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายวัสดุก่อสร้างซึ่งไม่ใช่กลุ่มประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ จำนวน 30 คน

5. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้ศึกษา จากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

2. นำหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเพื่อขออนุญาตต่อผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

3. แจ้งกำหนดเวลาและจำนวนวันให้เจ้าของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า โดยผู้ค้นคว้าอิสระจะนำแบบสอบถามไปแจกกับเจ้าของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในช่วงเวลา 10.00 – 16.00 น. ของทุกวัน จันทร์-วันเสาร์ ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่เจ้าของธุรกิจจำหน่ายวัสดุก่อสร้างเปิดร้าน โดยเฉลี่ยแล้ววันละ 5 ร้าน รวมเวลาทั้งหมด 61 วัน เป็นจำนวน 305 ร้าน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ค้นคว้าอิสระใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1.1. การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 โดยการหาค่าร้อยละ และนำผลการวิเคราะห์เสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

1.2. การวิเคราะห์แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยวิธีหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อและรายด้าน

1.3. การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยวิธีหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ : 2553)

1.4. ทดสอบสมมติฐานใช้สถิติสัมพันธ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน Regression

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1. ใช้สูตรหาค่าร้อยละ (Percentage) (ชูศรี วงศ์รัตนะ : 2553)

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

โดย	P	แทนค่าสถิติร้อยละ
	f	แทนความถี่ในการปรากฏของข้อมูล
	X	ค่าของข้อมูล หรือคะแนน
	N	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 สูตรค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean หรือ X) (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2553)

$$m = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ	μ	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
	ΣX	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 สูตรความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)
(ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553: 66)

$$s = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	X	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง
	$(\sum x)^2$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$\sum x^2$	แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	N	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

2.1 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression)

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

$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \epsilon$	เป็นสมการถดถอยของประชากร
$Y' = b_0 + b_1 X$	เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง
$Z'_Y = B_1 Z_X$	เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่างในรูปคะแนนมาตรฐาน
เมื่อ X, Z_X	เป็น ค่าของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ และคะแนน

มาตรฐาน

Y	เป็น ค่าของตัวแปรตาม
Y', Z'_Y	เป็น ค่าพยากรณ์ของตัวแปรตามในรูปคะแนนดิบ และ

คะแนนมาตรฐาน

β_0 และ β_1	เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (ประชากร)
b_0 และ b_1	เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (กลุ่มตัวอย่าง)

B_1	เป็น สัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (คะแนนมาตรฐาน)
ε	เป็น ค่าความคลาดเคลื่อน

การหาค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์ในสมการ

จาก $Y' = b_0 + b_1X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง

สามารถหาค่าของ b_0 และ b_1 ได้จากสูตร

$$b_0 = \bar{Y} - b_1\bar{X} \quad \text{และ} \quad b_1 = r_{xy} \frac{S_y}{S_x}$$

เมื่อ $\bar{Y}, \bar{X}$ เป็นค่าเฉลี่ยของตัวแปร Y และ X

r_{xy} เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y

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

S_Y, S_X เป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร Y และ X

การหาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (Standard Error of Estimation)

สามารถหาได้จากสูตร

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

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

การทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอย

สมมติฐานของการทดสอบ

$$H_0 : \beta = 0$$

$$H_1 : \beta \neq 0$$

สถิติทดสอบ เป็นการทดสอบแบบสองทาง

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

อาณาเขตวิกฤตและการสรุปผล

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

ช่วงความเชื่อมั่น (1- α)100% ของการประมาณค่า Y

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

ช่วงความเชื่อมั่น (1- α)100% ของ Y

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

ที่	ระยะเวลาขั้นตอน ของกิจกรรม	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
		54	54	54	54	54	54	54	54	55	55	55	55
1	การร่างแนวทางการ ค้นคว้าอิสระ												
2	ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง												
3	สร้างเครื่องมือ ทดลองใช้ ปรับปรุง แก้ไข												
4	เก็บรวบรวมข้อมูล จากประชากร												
5	วิเคราะห์ข้อมูล และ แปลความหมาย												
6	เขียนต้นฉบับ ค้นคว้าอิสระ												
7	พิมพ์ค้นคว้าอิสระ และเข้าเล่ม												
8	เสนอค้นคว้าอิสระ												

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantization research) โดยการใช้วิธีการเชิงสำรวจ (survey research) ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 305 ผู้ค้นคว้าอิสระแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาลักษณะของปัจจัยส่วนบุคคลการจัดการเชิงกลยุทธ์ผลตอบแทนจากการลงทุน ปัญหาและข้อเสนอแนะในการประกอบผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการประกอบธุรกิจ และระดับการศึกษากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ และการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและกำไร

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดไว้ดังนี้

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
SD.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
T	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ F
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
p	แทน	ระดับนัยสำคัญ (Significance)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
Adj R2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง
SEest	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
A	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นหน่วยผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งแสดงจำนวนและค่าร้อยละ โดยจำแนกตาม ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และที่ตั้งสถานประกอบการ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงจำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=305)	ร้อยละ
ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด		
ประถมศึกษา	12	3.93
มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	75	24.60
อนุปริญญา (ปวส.)	134	34.40
ปริญญาตรี	81	26.60
สูงกว่าปริญญาตรี	3	1.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	0	0
1 - 5 ปี	15	4.91
6 - 10 ปี	137	44.91
11 - 15 ปี	51	16.72
16 ปีขึ้นไป	102	33.44

จากตารางที่ 3 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าจำแนกตาม ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และที่ตั้งสถานประกอบการพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับอนุปริญญา จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 34.40 รองลงมา จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 26.60 ผู้ประกอบการผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 44.91 รองลงมา มีประสบการณ์ 16 ปีขึ้นไป จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 33.44

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาเกี่ยวกับ การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งแสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) แยกเป็นรายด้าน

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
ด้านการวางแผนกลยุทธ์	3.97	0.41	มาก
ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์	3.72	0.31	มาก
ด้านการประเมินผลและการควบคุม	3.66	0.50	มาก

จากตารางที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) แยกเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาด้านด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.72$) ด้านการประเมินผลและการควบคุม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.66$)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการวางแผนกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
ด้านการวางแผนกลยุทธ์			
1.มีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภคต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนธุรกิจร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้า	3.92	.38	มาก
2.มีการมุ่งเน้นการให้บริการหลังการขายและสร้างการบริการที่มีคุณภาพลูกค้าพึงพอใจสูงสุด	4.74	.71	มาก
3.มีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่	4.22	.76	มาก
4.มีการเปรียบเทียบกิจการร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้าของตนเองกับคู่แข่งอยู่เสมอ	3.80	.55	มาก
5.มีการวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจของประเทศมากำหนดกลยุทธ์	3.74	.59	มาก
6.มีการนำสภาพแวดล้อมทางด้านสังคมวัฒนธรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์	3.71	.61	มาก
7.มีการวางแผนในเรื่องการควบคุมสินค้าหมดสต็อก	3.66	.64	มาก
รวม	3.43	0.60	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีการเปรียบเทียบกิจการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าของตนเองกับกิจการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าของคู่แข่งอยู่เสมอมากที่สุด ($\bar{X} = 3.14$) รองลงมาคือ มีการมุ่งเน้นการให้บริการด้านขายอุปกรณ์ไฟฟ้าและสร้างการบริการที่มีคุณภาพลูกค้าพึงพอใจสูงสุด ($\bar{X} = 2.92$) ส่วนเรื่องมีการศึกษาข้อมูลทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อกิจการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 2.26$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์			
1.มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน	3.88	.36	มาก
2.วางระบบในการบริหารการเงิน ระบบการควบคุมลูกหนี้เจ้าหนี้	3.90	.38	มาก
3.สร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ด้วยบริการหลังการขายต่อเนื่อง	3.78	.69	มาก
4.ธุรกิจตั้งราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของสินค้าและบริการ	3.63	.59	มาก
5.มีระบบขายเชื่อให้กับกลุ่มลูกค้าองค์กร เพื่อเพิ่มยอดขาย	3.67	.59	มาก
6.มีการลดแลกแจกแถมที่เหมาะสมกับสินค้าเพื่อดึงดูดลูกค้า	3.74	.50	มาก
7. เพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้า ผ่านเว็บไซต์ เพิ่มความสะดวกแก่ลูกค้า	3.48	.63	มาก
รวม	3.72	.31	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีจัดทำแผนธุรกิจเสนอต่อสถาบันการเงิน เพื่อจัดหาแหล่งเงินทุน ดอกเบี้ยต่ำและมีระบบขายเชื่อให้กับกลุ่มลูกค้าองค์กร เพื่อเพิ่มยอดขาย ($\bar{X} = 3.14$) รองลงมาคือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 2.92$) และจัดอบรมพนักงานในระดับต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน ($\bar{X} = 2.79$) ส่วนเรื่องวางระบบในการบริหารการเงินระบบการควบคุมลูกหนี้ เจ้าหนี้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 2.26$)

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการควบคุม

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
ด้านการควบคุม			
1.มีการตรวจสอบบัญชีอย่างน้อยเดือนละครั้ง	3.74	.65	มาก
2.เปรียบเทียบประเมินผลด้านการเงินในอดีตกับปัจจุบัน	3.63	.61	มาก
3.มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้า	3.70	.60	มาก
4.มีการประเมินความต้องการของลูกค้า	3.75	.62	มาก
5.มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	3.77	.58	มาก
รวม	3.66	0.55	มาก

จากตารางที่ 7 ผลการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการประเมินผลและการควบคุมโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด พบว่า มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.77$) รองลงมาคือ การประเมินความต้องการของลูกค้า มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.75$) และ มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.70$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 จำนวน และร้อยละ ของผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ยอดขายและกำไรจากการดำเนินงานของกิจการของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งแสดงจำนวนและร้อยละของผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงจำนวน ร้อยละ เกี่ยวกับ ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ผลตอบแทนจากการลงทุน	จำนวน(N=305)	ร้อยละ
ยอดขายจากการดำเนินงานของกิจการ		
ลดลง	4	1.31
เท่าเดิม	50	16.40
5%	241	79.01
5-10%	10	3.30
10-15%	0	0
กำไรจากการดำเนินงานของกิจการ		
ลดลง	0	0
เท่าเดิม	106	34.80
5%	189	61.10
5-10%	10	3.30
10-15%	0	0

จากตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละเกี่ยวกับ ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า

ยอดขายจากการดำเนินงานของกิจการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มียอดขายจากการดำเนินงานของกิจการเพิ่มขึ้นระหว่าง 5% จำนวน 241 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 79.01 รองลงมาคือยอดขายเท่าเดิม จำนวน 50 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 16.40 ตามลำดับ

กำไรจากการดำเนินงานของกิจการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีกำไรจากการดำเนินงานระหว่าง 5% จำนวน 189 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 61.10 รองลงมามีกำไรเท่าเดิม จำนวน 106 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 34.80 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับ ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ผลตอบแทนจากการลงทุน	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
ยอดขายจากการดำเนินงานของกิจการ	2.84	.475	ปานกลาง
กำไรจากการดำเนินงานของกิจการ	2.69	.531	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับ ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยยอดขายจากการดำเนินงานของกิจการ มีค่าเฉลี่ย 2.84 และกำไรจากการดำเนินงานของกิจการ มีค่าเฉลี่ย 2.69 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการประกอบผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ตารางที่ 10 แสดงปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ที่	ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่
1	ภาวะการแข่งขันสูง	41
2	สถานะเศรษฐกิจโลก	38
3	สินค้าค้างสต็อกมากเกินไป	29

จากตารางที่ 10 ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) รวมทุกด้านพบว่า ปัญหาภาวะการแข่งขันสูง จำนวน 41 ราย ปัญหาสถานะเศรษฐกิจโลก จำนวน 38 ราย และปัญหาสินค้าค้างสต็อกมากเกินไป จำนวน 29 ราย ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน	97
2.	ควรศึกษาหาความรู้เรื่องการนำเครื่องมือไปใช้ในการดำเนินการเพื่อเพิ่มคุณค่า	74

จากตารางที่ 10 ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) รวมทุกด้านพบว่า ผู้ประกอบการควรมีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน จำนวน 97 ราย และรองลงมา ควรศึกษาหาความรู้เรื่องการนำเครื่องมือไปใช้ในการดำเนินการเพื่อเพิ่มคุณค่า จำนวน 74 ราย

ตอนที่ 5 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1

1) ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้(ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับแนวคิด การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ ผู้ค้นคว้าอิสระทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ตามสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

H_1 : ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ตารางที่ 12 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) กับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น	ระดับการศึกษา	การจัดการเชิงกลยุทธ์
ระดับการศึกษา	1.000	.001
		.986
การจัดการเชิงกลยุทธ์	.001	1.000
	.986	

จากตารางที่ 12 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายความว่าระดับการศึกษาของผู้ประกอบการผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าไม่สามารถกำหนดหรือมีอิทธิพลกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

2) ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ ผู้ค้นคว้าอิสระทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ตามสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

H_1 : ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับประสบการณ์ของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ตัวแปร	ระดับประสบการณ์	การจัดการเชิงกลยุทธ์
ระดับประสบการณ์	1.000	.163** .004
การจัดการเชิงกลยุทธ์	.163** .004	1.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2- tailed).

จากตารางที่ 13 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตาม พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ เท่ากับ (.163** $p < .004$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสำคัญต่อระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลปรากฏว่า ประสบการณ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสามารถในการกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขาย
อุปกรณ์ไฟฟ้ามือถือกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	.927	1	.927	8.322	.004 ^a
Residual	33.766	303	.111		
Total	34.694	304			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณได้ดังนี้

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	3.570	.077	46.211	.000
ระดับประสบการณ์(X_1)	.057	.020	2.885	.004
R = .163 ^a R ² = .027 Adjusted R ² = .024 SE = .33383				

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า ตัวแปรอิสระ ระดับประสบการณ์ (X_1) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .027 ซึ่งสามารถพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) ได้ร้อยละ 2.7 ดังนั้นผู้ค้นคว้าอิสระจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$y_1 = 3.570 - .057 X_1$$

โดยที่ y_1 แทน การจัดการเชิงกลยุทธ์
 X_1 แทน ระดับประสบการณ์

สมมติฐานที่ 2

1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างยอดขายของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ ผู้ค้นคว้าอิสระทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ตามสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : จัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสัมพันธ์เชิงลบกับยอดขายของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

H_1 : การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับยอดขายของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของยอดขายธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ตัวแปร	ยอดขาย	การจัดการเชิงกลยุทธ์
ยอดขาย	1.000	.337**
		.000
การจัดการเชิงกลยุทธ์	.337**	1.000
	.000	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2- tailed).

จากตารางที่ 16 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตาม ความสัมพันธ์ระหว่างยอดขายธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเท่ากับ $(.337^{**} < .000)$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อยอดขาย

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของยอดขายของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	3.951	1	3.951	38.941	.000
Residual	30.743	303	.101		
Total	34.694	304			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 17 พบว่า ระดับยอดขายมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธ สมมติฐาน H_0 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณได้ดังนี้

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์ระดับประสพการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	3.103	.111	27.971	.000
ยอดขาย (X_1)	.240	.039	6.240	.000
R = .337 R ² = .114 Adjusted R ² = .111 SE = .31853				

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 18 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า ตัวแปรอิสระการจัดการเชิงกลยุทธ์ (X_1) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม ยอดขาย (y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .114 ซึ่งสามารถพยากรณ์ปรับปรุงการจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) ได้ร้อยละ 11.4 ดังนั้นผู้ค้นคว้าอิสระจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$y_1 = 3.103 + .240 X_1$$

โดยที่ X_1 แทน การจัดการเชิงกลยุทธ์

Y_1 แทน ยอดขาย

2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไร

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกำไรของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ ผู้ค้นคว้าอิสระทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ตามสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : กำไรของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

H_1 : กำไรของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกำไรธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ตัวแปร	กำไร	การจัดการเชิงกลยุทธ์
กำไร	1.000	.239** .000
การจัดการเชิงกลยุทธ์	.239** .000	1.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2- tailed).

จากตารางที่ 19 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตาม ความสัมพันธ์ระหว่างกำไรธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ เท่ากับ (.239** p < .000) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 หมายความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสามารถในการกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อระดับของกำไร

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของกำไรของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	1.986	1	1.986	18.395	.000 ^a
Residual	32.708	303	.108		
Total	34.694	304			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 20 พบว่า กำไรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธ สมมติฐาน H_0 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณได้ดังนี้

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์ระดับประสมการณ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้ากับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	3.378	.097	34.790	.000
การจัดการเชิงกลยุทธ์ (X_1)	.152	.035	4.289	.000

$R = .239^a$ $R^2 = .057$ Adjusted $R^2 = .054$ SE = .32855

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 21 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า ตัวแปรอิสระการจัดการเชิงกลยุทธ์ (X_1) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม ระดับกำไร (y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการทำนายพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .057 ซึ่งสามารถทำนายพยากรณ์ปรับปรุงการจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) ได้ร้อยละ 5.7 ดังนั้นผู้ค้นคว้าอิสระจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$y_1 = 3.378 + .152 X_1$$

โดยที่ X_1 แทน การจัดการเชิงกลยุทธ์

y_1 แทน กำไร

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) หาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลของผู้ประกอบการกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) 2) ศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าที่เปิดดำเนินการอยู่ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ในปี 2554 จำนวนทั้งสิ้น 305 ร้าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ได้แก่จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) การหาค่าความสัมพันธ์โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการสร้างสมการพยากรณ์โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

สมมติฐานของการค้นคว้าอิสระ

ผู้ศึกษาได้ใช้ทฤษฎี วงจรคุณภาพ P.D.C.A. ของ Edward W. Deming (2554: ไม่ปรากฏเลขหน้า) เป็นเกณฑ์ในการกำหนดสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. ระดับการศึกษาและประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและกำไร

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้ศึกษา จากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้ประกอบการธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
2. นำหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเพื่อขออนุญาตต่อผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)
3. แจ้งกำหนดเวลาและจำนวนวันให้เจ้าของธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า โดยผู้ค้นคว้าอิสระจะนำแบบสอบถามไปแจกกับเจ้าของธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในช่วงเวลา 10.00 – 16.00 น. ของทุกวันจันทร์-วันเสาร์ ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่เจ้าของธุรกิจธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าเปิดร้าน โดยเฉลี่ยแล้ววันละ 5 ร้าน รวมเวลาทั้งหมด 61 วัน เป็นจำนวน 305 ร้าน
4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความสมบูรณ์ ความเรียบร้อยถูกต้องไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปต่อไป

สรุปผล

สมมติฐานของการค้นคว้าอิสระ

1. ระดับการศึกษาระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์หรือไม่
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนหรือไม่

ผลการค้นคว้าอิสระ

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าจำแนกตาม ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และที่ตั้งสถานประกอบการพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับอนุปริญญา จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 34.40 รองลงมา จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 26.60 ผู้ประกอบการผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 44.91 รองลงมามีประสบการณ์ 16 ปีขึ้นไป จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 33.44

2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

5 ผลการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) แยกเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาด้านด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.72$) ด้านการประเมินผลและการควบคุม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.66$)

ด้านการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีการเปรียบเทียบกิจการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าของตนเองกับกิจการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าของกลุ่มคู่แข่งอยู่เสมอมากที่สุด ($\bar{X} = 3.14$) รองลงมาคือ มีการมุ่งเน้นการให้บริการด้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้างและสร้างการบริการที่มีคุณภาพลูกค้าพึงพอใจสูงสุด ($\bar{X} = 2.92$) ส่วนเรื่องมีการศึกษาข้อมูลทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อกิจการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 2.26$) ตามลำดับ

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามีจัดทำแผนธุรกิจเสนอต่อสถาบันการเงิน เพื่อจัดหาแหล่งเงินทุน ดอกเบี้ยต่ำและมีระบบขายเชื่อให้กับกลุ่มลูกค้าองค์กร เพื่อเพิ่มยอดขาย ($\bar{X} = 3.14$) รองลงมาคือ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 2.92$) และจัดอบรมพนักงานในระดับต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน ($\bar{X} = 2.79$) ส่วนเรื่องวางระบบในการบริหารการเงินระบบการควบคุมลูกหนี้ เจ้าหนี้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 2.26$)

ด้านการควบคุมโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดพบว่า มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.77$) รองลงมาคือ การประเมินความต้องการของลูกค้า มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.75$) และ มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.70$) ตามลำดับ

3. ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) พบว่า

ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยอดขายผู้ประกอบการส่วนใหญ่มียอดขายจากการดำเนินงานของกิจการเพิ่มขึ้นระหว่าง 5% จำนวน 241 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 79.01 รองลงมามียอดขายเท่าเดิม จำนวน 50 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 16.40 ตามลำดับ

ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง กำไรจากการดำเนินงานของกิจการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีกำไรจากการดำเนินงานระหว่าง 5% จำนวน 189 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 61.10 รองลงมามีกำไรเท่าเดิม จำนวน 106 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 34.80 ตามลำดับ

4. ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการประกอบขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) รวมทุกด้านพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) รวมทุกด้านพบว่า ปัญหาภาวะการแข่งขันสูง จำนวน 41 ราย ปัญหาสถานะเศรษฐกิจโลก จำนวน 38 ราย และปัญหาสินค้าค้างสต็อกมากเกินไป จำนวน 29 ราย ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) รวมทุกด้านพบว่า ผู้ประกอบการควรมีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน จำนวน 97 ราย และรองลงมา ควรศึกษาหาความรู้เรื่อง การนำเครื่องมือไปใช้ในการดำเนินการเพื่อเพิ่มคุณค่า จำนวน 74 ราย ตามลำดับ

5. ผลการทดสอบสมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานที่ 1

1) ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ จากการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ที่ระดับ 0.01

2) ประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์จากผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 2

1) การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จากการศึกษาพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ที่ระดับ 0.01

2) การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไร ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จากการศึกษาพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ที่ระดับ 0.01

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่ปรากฏในข้างต้น มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) แยกเป็นรายด้านโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิด ของสุพานิ สฤณภูวนิช (2553 : 1) ที่กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทาง และวิธีการในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ในการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการจะต้อง

วิเคราะห์ ประเมินผลทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ถ้าปราศจากกลยุทธ์องค์กรจะไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการรับประกันสินค้าทุกชิ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือมีการจำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพสอดคล้องกับแนวคิดของ สลยุทธ สว่างวรรณ (2550 : 76-77) ได้กล่าวว่ากลยุทธ์ทางธุรกิจประกอบไปด้วยกลุ่มของกิจกรรมและการตัดสินใจต่าง ๆ ของ ธุรกิจซึ่งกลยุทธ์มักจะเป็นผลมาจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีที่องค์กรธุรกิจตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงขนาดใหญ่เกือบทั้งหมดได้เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างน้อยปีละครั้ง กระบวนการนี้จะผลิตเอกสารที่เรียกว่า แผนกลยุทธ์ และผู้บริหารขององค์กรธุรกิจจะได้รับมอบหมายงานให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์นั้น แต่องค์กรธุรกิจจะต้องยอมรับแผนเหล่านี้เพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมเป้าหมายสุดท้ายที่องค์กรธุรกิจได้รับนั้นยังไม่สำคัญเท่ากับว่าเขาได้วางแผนงานเอาไว้อย่างไร ไม่ว่าจะอย่างไรก็ตาม แผนกลยุทธ์นั้นเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการกำหนดว่าองค์กรธุรกิจจะทำงานอะไรจนกระทั่งสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดพบว่า การวางระบบในการบริหารการเงิน ระบบการควบคุมลูกหนี้เจ้าหนี้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2552 : 233-234) ได้กล่าวไว้ว่า การนำแผนไปปฏิบัตินั้นเป็นงานที่มีขอบเขตความรับผิดชอบที่หลากหลาย ตั้งแต่การศึกษากลยุทธ์ การวางแผนปฏิบัติ การตัดสินใจ ดำเนินการ และการประเมินความสำเร็จ โดยทั่วไปจะประกอบไปด้วย ขั้นตอนของการกำหนดแผน และการจัดสรรทรัพยากร ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์ และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น

ด้านการควบคุม โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดพบว่า มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ มีการประเมินความต้องการของลูกค้า สอดคล้องกับแนวคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2550, 17:18) ได้กล่าวว่า การควบคุม เป็นกลไกต่างๆ ซึ่งใช้เพื่อติดตามการปฏิบัติและผลผลิตภายในขอบเขตที่มีการพิจารณาไว้หรือเป็นความพยายามอย่างเป็นระบบในการบริหารธุรกิจเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ เพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือวัตถุประสงค์ หรือเป็นการติดตามแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้แน่ใจว่าบรรลุผลสำเร็จตามที่วางแผนไว้ ซึ่งการแก้ไขสิ่งที่จำเป็นผู้บริหารที่

ทำหน้าที่ในการควบคุมต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสามารถเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้และวิเคราะห์ปัญหาได้

ผลการทดสอบสมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานที่ 1

1) ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ จากการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อัสธรรมสินทร์ (2554 : 42) ได้ให้แนวคิดว่าการศึกษาไม่จำเป็นเสมอไปที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ถึงแม้ไม่มีการศึกษาหากมีประสบการณ์และมีความถนัดในธุรกิจก็สามารถทำธุรกิจนั้นให้ประสบความสำเร็จได้ ธุรกิจหลายๆอย่างอาศัยความชอบความถนัดและรักที่จะทำ เพียงศึกษาเพิ่มเติมจนมีความรู้มากในสิ่งที่เราชอบและสามารถเปิดเป็นธุรกิจได้ ไม่จำเป็นต้องมีการศึกษา เช่นเดียวกับผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าที่อาศัยความรู้ ความชอบก็มารลประสบความสำเร็จในธุรกิจที่ทำได้

2) ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์จากผลการศึกษาพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ดิยาวัว (2551 : 100 -101) ได้กล่าวไว้ว่า ประสบการณ์ของผู้ประกอบการคือสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจ เพราะผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงย่อมสามารถมองเห็นอนาคตได้ไกลกว่าผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์น้อยเป็นต้น ทั้งนี้ การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถี ทางในการดำเนินงานขององค์กรการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้น จึงสรุปได้ว่าผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ในการจัดการเชิงกลยุทธ์

สมมติฐานที่ 2

1) การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จากการศึกษาพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของผู้ประกอบการขาย

อุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ดิยาวี (2551: 333) กล่าวว่า การที่ธุรกิจอยู่ได้เพราะมีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน ซึ่งหมายถึงกิจการจะต้องทำยอดขายให้ได้สูงเพื่อเป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ต้องทำยอดขายให้ได้สูงกว่ารายจ่ายในแต่ละวัน ฉะนั้นผู้ประกอบการท่านใดที่ไม่มีระบบการบริหารจัดการที่ดีจะทำให้ยอดขายในแต่ละวันไม่ค่อยดี ไม่มีเงินทุนพอที่จะซื้อสินค้าเพิ่มในแต่ละวันจะทำให้ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในการที่จะซื้อในครั้งต่อไป ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการที่จะทำให้ธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้ามียอดขายสูงต้องมาจากการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ดี ฉะนั้นถ้าผู้บริหารท่านใดสามารถบริหารจัดการในส่วนนี้ได้จะทำให้มียอดขายสูงสามารถนำไปสู่ผลตอบแทนที่ดีในอนาคตได้

2) การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไร ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จากการศึกษาพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ที่ระดับ 0.01 (อัส ชรรณสินทร์, 2554 : 229) ได้อธิบายว่าการที่ธุรกิจจะได้กำไรหรือขาดทุนนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของเจ้าของกิจการ ต้องเข้าใจหลักการบริหาร การตั้งการ การใช้คนให้ถูกกับงาน เช่นเดียวกับผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ต้องรู้วิธีการบริหารจัดการกับลูกจ้าง ใช้คนให้ถูกกับงานให้ลูกจ้างทำงานให้คุ้มกับค่าจ้างกิจการจึงจะได้กำไรเพราะกำไรเป็นค่าตอบแทนจากการทำหน้าที่ของผู้ประกอบการที่ทำการวางแผนและนำปัจจัยการผลิตมาดำเนินการเพื่อผลิตสินค้าให้ได้ตามความต้องการ

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ผลการศึกษาด้านปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) รวมทุกด้านพบว่า ปัญหาปัญหาภาวะการแข่งขันสูง จำนวน 41 ราย ปัญหาจำนวนสถานะเศรษฐกิจโลก จำนวน 38 ราย และปัญหาสินค้าค้างสต็อกมากเกินไป ตามลำดับ จากปัญหาดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้ ผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าประสบปัญหาภาวะการแข่งขันสูงเนื่องจากธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าเป็นธุรกิจที่ได้รับความนิยมผู้บริโภคเพราะเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินชีวิตประจำวันจึงเป็นที่สนใจของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ สอดคล้องกับการพยากรณ์ของกระทรวงพาณิชย์, 2554 แนวโน้มอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในปี 2555 ยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง คาดว่าจะขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 5-7 เนื่องจากจะมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นทั้งตลาดในประเทศและตลาดส่งออก การบริโภคสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้า

ภายในประเทศโดยรวมเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 1-5 รองลงมาปัญหาสถานะเศรษฐกิจโลก เนื่องจาก อุปกรณ์ไฟฟ้าเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินชีวิตของมนุษย์อุปกรณ์ไฟฟ้าเป็นสินค้าที่มีความเชื่อมโยงกับสถานะทางเศรษฐกิจของโลกในปัจจุบันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สอดคล้องกับการพยากรณ์ของกระทรวงพาณิชย์, 2554 ว่าความเสี่ยงจากเศรษฐกิจโลกที่อาจเผชิญกับภาวะชะลอตัวอีกครั้งเนื่องจากหนี้สาธารณะในประเทศยุโรปยังคงมีความเปราะบางและยังไม่ได้รับการแก้ไข ปัญหาที่อาจขยายตัวเป็นวงกว้างและอาจส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าด้วย ซึ่งจะมีผลต่อความเชื่อมั่นและรายได้ของประชาชน ส่งผลให้ไม่มีกำลังที่จะซื้อ นอกจากนี้ปัจจัยภายในประเทศที่มีอัตราการจ้างงานที่เพิ่มขึ้นเป็น 300 บาท การขึ้นของอัตราค่าจ้างจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตอย่างมากและส่งผลกระทบต่อราคาสินค้าสูงขึ้นด้วย และปัญหาสินค้าค้างสต็อกมากเกินไป เนื่องจากไม่สามารถส่งสินค้าตามระยะเวลาที่กำหนดเพราะเหตุการณ์ความไม่สงบในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จึงทำให้ผู้รับเหมาชะลอการรับสินค้าไม่ได้ตามระยะเวลาที่กำหนด รองลงมาปัญหาภาวะการแข่งขันสูงเนื่องจากธุรกิจที่ได้รับความต้องการจากผู้บริโภคในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จึงเป็นที่สนใจของนักธุรกิจรายใหม่ที่มีความคิดจะทำธุรกิจจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง สอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เฆรนนท์ : 2552, 63 ผู้บริหารต้องเข้าใจธรรมชาติของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ตลอดจนสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอย่างถูกต้องและแม่นยำ เพื่อจกนวยโอกาสหรือเตรียมความพร้อมสำหรับภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ผลการศึกษาด้านข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) รวมทุกด้านพบว่า ปัญหาด้านการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบันเนื่องจากธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าเป็นธุรกิจที่มีสถานะการแข่งขันสูงและผู้ประกอบการมีจำนวนมากจึงทำให้ผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าต้องมีการปรับกลยุทธ์อยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร วิทย์อุดม (2553 : 29-30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็น การวางแผนของผู้บริหารในระดับสูงขององค์กรที่จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้ วางไว้ โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย นโยบายที่สำคัญและแผนหลักต่าง ๆ ขององค์กรที่มีความครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร ถ้าเป็นธุรกิจเขาจะเรียกว่าการวางแผนกลยุทธ์ระดับบริษัท การวางแผน กลยุทธ์นั้นจะทำให้้องค์กรสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด รองลงมา ควรศึกษาหาความรู้เรื่องการนำเครื่องมือไปใช้ในการดำเนินการเพื่อเพิ่มคุณค่าเนื่องจากผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าเป็นธุรกิจที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วสำหรับประเทศที่กำลังพัฒนาทำให้ผู้ประกอบการต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ด้านการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ สอดคล้องแนวคิดของ เนตร์

พัฒนา ขาววิราช (2553 : 366-371) ได้กล่าวว่าในการดำเนินธุรกิจย่อมต้องการเครื่องมือเพื่อบริหารจัดการองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ แน่นอนว่าเครื่องมือต่างๆมีมากมายและเราอาจจะรู้จักไม่ทั้งหมด แต่อย่างน้อยก็ควรรู้ว่าเครื่องมือไหนบ้างที่เขานิยมใช้กันอย่างเช่นการพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้

จากผลการค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ที่ส่งผลต่อผลตอบแทนจากการลงทุน การศึกษาครั้งนี้ค้นพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และด้านกำไร จึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 ผู้ประกอบการอุปกรณ์ไฟฟ้าจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อรองรับการให้บริการลูกค้าในอนาคต

1.2 หน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องให้การสนับสนุนกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยในการพัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า เพื่อให้มีความรู้ความสามารถด้านต่างๆ มาใช้ในการประกอบธุรกิจ

1.3 ผู้ประกอบการจำเป็นต้องประเมินตนเอง และนำเอากลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ในวิเคราะห์วางแผน อันจะนำไปสู่การปฏิบัติและควบคุมได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์

1.4 ผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในทุกด้าน เพราะธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งจำนวนมากจึงควรพัฒนากลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจให้มีศักยภาพในการแข่งขัน

1.5 ผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญสำหรับงานบริการควรมีการฝึกฝนและให้พัฒนาความรู้ของบุคลากรในหน่วยงานอยู่เสมอ

1.6 ผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริการและการดำเนินงาน เพราะการบริการที่ดีจะส่งผลต่อความพึงพอใจและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่งจะส่งผลต่อยอดขายและกำไรของธุรกิจอีกด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระต่อไป

2.1 ควรศึกษากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ขยายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตภาคใดทั้งหมดหรือทั่วประเทศ

2.2 ควรศึกษากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจประเภทอื่น ๆ เช่น ธุรกิจบ้านจัดสรร ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างหรือธุรกิจอื่นที่น่าสนใจ

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัย การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจ ขยายอุปกรณ์ไฟฟ้าในประเทศไทย เพื่อเป็นข้อมูลของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นและส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

บรรณานุกรม

กิตติรัตน์ ณ ระนอง. (2550, เมษายน 9) การจัดการเชิงกลยุทธ์ ทบทวนต้องจินตนาการว่าเป็นซีอีโอ.

ประชาชาติ [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก :

<http://article.wn.com/view/WNATec18f32ee58e36cfaaf796734336999e/>

[2555, ธันวาคม 20]

กระทรวงพาณิชย์. (2554). รายงานสรุปภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรม [Online], เข้าถึงได้จาก :

<http://www.oie.go.th/academic>. [2554, มกราคม 15]

กระทรวงพาณิชย์. (2554). สำนักงานพาณิชย์จังหวัด. [Online] เข้าถึงได้จาก <http://www.dbd.go.th/mainsite/> [2554, มีนาคม 2]

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2550). สถิติสำหรับงานวิจัย พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จินตนา บุญบงการ. (2549). กลยุทธ์ชนะใจคน. กรุงเทพฯ : แมคกรอ-ฮิล.

ชนจันทร์ ปัญญา. (2553). การตัดสินใจเลือกซื้ออุปกรณ์ไฟฟ้าของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมือง

จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 9 . กรุงเทพฯ : เทพเนรมิต การพิมพ์.

ณรงค์ มุกดา. (2553). แนวทางการดำเนินธุรกิจร้านจำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า จังหวัดภูเก็ต. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ธนเดช กิตติธรรกุล. (2552). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบ้านตากอากาศในจังหวัดภูเก็ต.

วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต การจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธนศ ขำเกิด (2547). ผู้บริหารต้องคิดเชิงกลยุทธ์. วารสารเทคโนโลยี(สมาคม

ส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น). ปีที่ 31 ฉบับที่ 176 หน้า 162-164.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2551). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. พิมพ์ครั้งที่ 9.

กรุงเทพฯ: บิซซิเนสอาร์แอนด์ดี.

- เนตร์พัฒนา ขาววิราช. (2553). **การจัดการสมัยใหม่**. พิมพ์ที่ 7. (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- นครินทร์ จันนะ. (2553). **ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคต่อการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าหลากหลายประหยัพลังงานและหลากหลายเขตเทศบาลนครเชียงราย จังหวัดเชียงราย**. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต.
- นฤมล หอมแก่นจันทร์. (2550). **ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในการตัดสินใจซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าในอำเภอเมืองจังหวัดลำพูน**. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นิธิโรจน์ โชตนมungskภัทร์. (2554). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือนระบบขายตรงในเขตอำเภอเมืองจังหวัดอุบลราชธานี**. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต.
- ทศ คณนาพร (2551). **หนทางแห่งความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มิตรสัมพันธ์กราฟฟิค.
- ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ. (2554). **ยุทธศาสตร์เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ**. วารสารดำรงราชานุภาพ.
- ปณิศา มีจินดา. (2553). **พฤติกรรมผู้บริโภค**. กรุงเทพฯ : บ้านเสารัตน์.
- พรพรหม พรหมเทศ. (2551). **ธุรกิจเบื้องต้น = Business : a changing world / O.C. Ferrell, Geoffrey Hirt ฉบับปรับปรุงใหม่**. กรุงเทพฯ.
- พิบูล ทีปะปาล. (2551). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ที่อมรการพิมพ์.
- เมธิณี พุ่มเพ็ชร. (2553). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออุปสงค์เครื่องใช้ไฟฟ้าและพฤติกรรมการเลือกซื้อของผู้บริโภคในจังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยุทธ ไถยวรรณ. (2552). **ออกแบบเครื่องมือวิจัย**. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- รัชกฤษ คล่องพญาบาล. (2550). **คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ : ธุรกิจการค้า** กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.).
- รัชชนก ถนงค์รักษา. (2555, สิงหาคม 23). **ผู้จัดการร้านชั้นอิเล็กทรอนิกส์**. สัมภาษณ์.
- รัตนา สายคณิต. (2551). **เศรษฐศาสตร์เพื่อการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เรวัตร์ ชาตวิศิษฐ์. (2553). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : อิมเมจ เอ็นเตอร์ไพรส์.
- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. (2539). **เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิเชียร วิทยอดม. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ที่ บริษัท ธนรัชการพิมพ์ จำกัด.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2553). **องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพฯ: เอ อาร์ บิซิเนส เพรส.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). **กลยุทธ์การตลาดและการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยมุ่งที่ตลาด**

จ.2 . กรุงเทพฯ : DIAMOND IN BUSINESS WORLD.

ศิษฐ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ , นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณูปการ, อัปสร อีชอ, สุริดา วัฒนชัย. (2550).

เอกสารประกอบการสอนหลักการตลาด. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ศิษฐ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์. (2552). **เอกสารประกอบการสอนการบริหารการตลาด. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.**

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

สนิท คงกักดี . (2549). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ พ.ศ. 2549**

สมคิด บางโม. (2553). **การเป็นผู้ประกอบการ. กรุงเทพฯ : เอสเค บุคส์.**

สัลยุทธ์ สว่างวรรณ. (2551). **ระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: เคทีพี คอมพ์ แอนด์ คอนซัลท์.**

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**

เสนาะ ดิยาว. (2551). **หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.**

อัส ธรรมสินทร์. (2554). **คู่มือสร้างตน สร้างธุรกิจสู่ความร่ำรวย. สำนักพิมพ์: มายเบสท์บุคส์, บมจ.**

Deming, W. Edward. (2011). **The new Economics for industry Government and Education.** 2nd ed. USA : Routledge,

Edward W. Deming. (2554). **Deming Cycle : PDCA วงจรคุณภาพ. [Online], เข้าถึงได้จาก : http://uac.kku.ac.th/metamorph_grass/QA/Report/PDCA.pdf. [2554, กุมภาพันธ์ 21]**

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 การหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรของ โรวินเนลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelly & Hambleton ; อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2538 : 117) ดังนี้

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

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะพฤติกรรม
	$\sum R$	แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อคำถาม
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha – Coefficient) โดยใช้สูตรครอนบัค (ผ่องศรี วาณิชย์สุภวงศ์, 2546 : 147) ดังนี้

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum si^2}{s^2} \right]$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
	k	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
	si^2	แทน	ความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ
	s^2	แทน	ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรดังนี้

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น} \times 100}{\text{ความถี่ทั้งหมด}}$$

2.2 ค่าเฉลี่ย ใช้สูตร ดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	X	แทน	คะแนนดิบ
	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	N	แทน	จำนวนผู้บริโภคร
	$\sum$	แทน	ผลรวม

2.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร(ชูศรี วงศ์รัตน์, 2534 : 74 อ้างใน อภินันท์ จันตะนี, 2549 :35)

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

เมื่อ	S.D	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนดิบของผู้บริโภค
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนดิบของผู้บริโภคแต่ละคน
	N	แทน	จำนวนผู้บริโภค

3. สูตรค่าความสัมพันธ์

โครงการที่ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร ค่าสหสัมพันธ์ที่ใช้

3.1 ความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) (r) ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปรที่เป็นตัวแปรเชิงปริมาณ มีระดับการวัดตั้งแต่มาตราช่วง (interval scale) ค่าสัมประสิทธิ์ r มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง ± 1.00 ค่า 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์ ค่า ± 1.00 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันสูงสุดหรือสมบูรณ์ (Perfect correlation) เครื่องหมายบวก และลบแสดงทิศทางของความสัมพันธ์คือเครื่องหมายบวกแสดงว่า ตัวแปร 2 ตัวแปรผันไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนเครื่องหมายลบแสดงว่าตัวแปร 2 ตัวแปรผันแบบ ผกผันกันคือ แปรผันในทิศทางตรงกันข้ามกัน ในการทดสอบนั้นเป็นการทดสอบว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ เป็นการ

ทดสอบว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์เชิงเส้น ซึ่งเราจะใช้ตัวอักษรภาษากรีก คือ r (rho) แทน r ซึ่งเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

$$H_0 : r = 0 \text{ (ตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน)}$$

$$H_1 : r \neq 0 \text{ (ตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กัน)}$$

ตัวอย่าง สมมติฐานการวิจัย “ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนผสมทางการตลาดกับทัศนคติของผู้บริโภค”

$$H_0 : r = 0$$

$$H_1 : r \neq 0$$

การหาค่าสัมประสิทธิ์ r มีสูตรดังนี้

$$r = \frac{\sum(x-\bar{x})(y-\bar{y})}{\sqrt{[\sum(x-\bar{x})^2][\sum(y-\bar{y})^2]}}$$

r = ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

x, y = ตัวแปรที่ต้องการหาค่าความสัมพันธ์

3.2 การหาความสัมพันธ์โดยที่ชนิดข้อมูลเป็น Nominal กับ Nominal และ Nominal กับ Interval สูตรที่ใช้คือ ไคสแควร์

$$c^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

c^2 = ค่าไคสแควร์

O = ค่าความถี่ที่ศึกษามาได้

E = ค่าความถี่ที่หวังไว้โดยทฤษฎี

(อกินันท์ จันตะนี, 2549 : 35)

ภาคผนวก ข
ค่า IOC ของเครื่องมือ

ตารางวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแบบสอบถาม
เรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย
วัสดุก่อสร้างในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
1. เพศ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. ระดับการศึกษาสูงสุด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. ประสบการณ์ในการทำงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4. สถานประกอบการของท่าน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5. มีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภคเพื่อนำมา เป็นข้อมูลในการวางแผนธุรกิจร้านขาย เครื่องใช้ไฟฟ้า	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
6. มีการมุ่งเน้นการให้บริการหลังการขายและสร้างการ บริการที่มีคุณภาพลูกค้าพึงพอใจสูงสุด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
7. มีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและความต้องการของ ลูกค้าในพื้นที่	0	+1	+1	0.6	ใช้ได้
8. มีการเปรียบเทียบกิจการร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้าของ ตนเองกับร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้าของกลุ่มคู่แข่งอยู่เสมอ	0	+1	+1	0.6	ใช้ได้
9. มีการวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจของประเทศมากำหนด กลยุทธ์	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
10. มีการนำสภาพแวดล้อมทางด้านสังคมวัฒนธรรมของ ลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
11. ข้าพเจ้ามีการวางแผนในเรื่องการควบคุมสินค้าหมด สต็อก	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
12. มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของ พนักงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
13. มีการวางระบบการบริหารการเงิน ระบบการควบคุม ลูกหนี้ เจ้าหนี้	+1	0	+1	0.6	ใช้ได้
14. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานอย่าง ชัดเจน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
15. สร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ด้วยการบริการหลัง การขายอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
16. มีการตั้งราคาสินค้าที่เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า และบริการ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
17. มีการตั้งระบบขายเชื่อให้กับลูกค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
18. มีการลด แลก แจก แถม ที่เหมาะสมกับสินค้าเพื่อ ดึงดูดลูกค้า	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
19. มีการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านเว็บไซต์ เพื่อเพิ่มความสะดวกแก่ลูกค้า	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
20. มีบริการรับคืนหรือการรับเปลี่ยนสินค้าที่ชำรุด เสียหาย อันเนื่องจากการขนส่ง และเหตุสุดวิสัย	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
21. มีการตรวจสอบบัญชีอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	+1	0	+1	0.6	ใช้ได้
22. ได้นำข้อมูลในอดีตมาเปรียบเทียบประเมินผลด้าน การเงินในปัจจุบัน	+1	0	+1	0.6	ใช้ได้
23. มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้า	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
24. มีการประเมินความต้องการของลูกค้า	0	+1	+1	0.6	ใช้ได้
25. มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของลูกค้าอย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
26. ยอดขายของธุรกิจในปีปัจจุบันเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
27. กำไรของธุรกิจในปีปัจจุบันเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ค่าความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) จากผลการพิจารณาตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญที่ได้
นำไปหาค่าความตรงตามเนื้อหาโดยมีสูตรคำนวณดังนี้

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

เมื่อ IOC = ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาตามความเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญ

R = คะแนนความคิดเห็นรวมของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

แบบสอบถามการค้นคว้าอิสระ

เรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้า
ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา, ปัตตานี, นราธิวาส)

คำชี้แจง การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้าใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย สารนิพนธ์ของคณะวิทยาการจัดการ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ซึ่งคำตอบของท่านมีความสำคัญยิ่งต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยข้อมูลนี้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับและใช้เพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษาในภาพรวมเท่านั้น ดังนั้นจึงขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงซึ่งแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบข้อมูลและรายละเอียดทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาเลือกคำตอบที่ตรงกับความจริงของท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นและความเป็นจริงมากที่สุด

1.ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด

- () ประถมศึกษา
- () มัธยมศึกษา
- () อนุปริญญา
- () ปริญญาตรี
- () สูงกว่าปริญญาตรี

2.ประสบการณ์ในการทำงาน

- () น้อยกว่า 1 ปี
- () 1 - 5 ปี
- () 6 - 10 ปี
- () 11 - 15 ปี
- () 16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบระดับความสำคัญของกิจกรรมด้านต่าง ๆ ภายใต้

แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นและความเป็นจริงมากที่สุด

ลำดับ ที่	การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ	มีระดับความสำคัญ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
1	การวางแผนกลยุทธ์					
	1.1 ด้านผลิตภัณฑ์					
	ความมีชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของอุปกรณ์ไฟฟ้าที่มีขายในร้าน					
	ความหลากหลายของอุปกรณ์ไฟฟ้าภายในร้าน					
	การรับประกันสินค้า					
	มีศูนย์บริการหลังการขาย					
	1.2 ด้านราคา					
	ราคาถูกกว่าเมื่อเทียบกับร้านอื่น					
	สามารถชำระผ่านบัตรเครดิตได้					
	ราคายุติธรรม					
	มีหลายระดับราคาให้เลือก					
	1.3 ด้านช่องทางการจำหน่าย					
	สามารถสั่งซื้อผ่านเว็บไซต์หรืออีเมลได้					
	สามารถสั่งซื้อทางโทรศัพท์ได้ล่วงหน้า					
	ความมีชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของร้านจำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า					
	มีบริการส่งฟรี					
	1.4 ด้านส่งเสริมการตลาด					
	โฆษณาต่างๆ ที่ทางร้านจัดเตรียมมีข้อมูลที่มีประโยชน์ครบถ้วน					
	มีของแถม ของแถม					
	มีส่วนลดราคา					
	มีการแจกบัตรกำนัลเมื่อซื้อครบตามที่ทางร้านกำหนด					
	1.5 ด้านบุคลากร					
	พนักงานแต่งกายเรียบร้อยและมีกิริยาสุภาพ					
	พนักงานมีอัธยาศัยดี เป็นกันเองกับลูกค้า					
	พนักงานสามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับอุปกรณ์ไฟฟ้าเป็นอย่างดี					
	พนักงานดูแลลูกค้าอย่างใกล้ชิดเป็นรายบุคคล					

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบระดับความสำคัญของกิจกรรมด้านต่าง ๆ ภายใต้
แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจ (ต่อ)

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นและความเป็นจริงมากที่สุด

	1.6 ด้านกระบวนการให้บริการ					
	ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วตั้งแต่รับคำสั่งซื้อจนถึงลูกค้าชำระเงิน					
	มีการจัดส่งสินค้าได้รวดเร็วและถูกต้อง					
	สามารถติดต่อเจ้าหน้าที่ของร้านได้อย่างรวดเร็ว หากมีคำถามหรือมีปัญหาหลังการซื้อสินค้า					
2	ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ					
	ได้พัฒนาขั้นตอนการทำงานให้ง่ายขึ้น เพื่อลดความเสียหายและประหยัดเวลา					
	มีการพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้นเพื่อเพิ่มยอดขาย					
	มีการพัฒนากระบวนการทำงานให้ดีขึ้นเพื่อเพิ่มปริมาณลูกค้า					
	มีการดูแลและบริการลูกค้าเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า					
	มีการพัฒนาตนเองและทีมงานเพื่อเพิ่มความพร้อมในการปฏิบัติงาน					
3	ด้านการควบคุม					
	มีการตรวจสอบบัญชีอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง					
	ได้นำข้อมูลในอดีตมาเปรียบเทียบกับประเมินผลด้านการเงินในปัจจุบัน					
	มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้า					
	มีการประเมินความต้องการของลูกค้า					
	มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง					

ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นและความเป็นจริงมากที่สุด

ลำดับ ที่	ผลประกอบการของธุรกิจ	ระดับของการเพิ่มขึ้น				
		มากกว่า 71%	51-70%	31-50%	11-30%	น้อยกว่า 10%
		5	4	3	2	1
1	ยอดขายของธุรกิจในปีปัจจุบันเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา					
2	กำไรของธุรกิจในปีปัจจุบันเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา					

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....

ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....

...ขอขอบพระคุณครับ....

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่น

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

—

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	การศึกษา	3.2000	.9613	30.0
2.	ประสบการณ์	3.7333	1.2299	30.0
3.	A1	3.7000	.7944	30.0
4.	A2	4.0333	1.2726	30.0
5.	A3	3.9333	.8683	30.0
6.	A4	3.9000	.8030	30.0
7.	A5	3.7000	.9879	30.0
8.	A6	3.5333	.8996	30.0
9.	A7	3.3333	.9942	30.0
10.	A8	3.3667	.9279	30.0
11.	A9	3.6000	.9322	30.0
12.	A10	3.7000	.6513	30.0
13.	B1	3.7333	.5833	30.0
14.	B2	3.9333	.5208	30.0
15.	B3	4.0000	.9469	30.0
16.	B4	3.7333	.7397	30.0
17.	B5	3.5333	.8193	30.0
18.	B6	3.6667	.6065	30.0
19.	B7	3.1333	.8996	30.0
20.	C1	3.4333	1.0726	30.0
21.	C2	3.6333	.9643	30.0
22.	C3	3.6000	1.0034	30.0
23.	C4	3.5333	1.0417	30.0
24.	C5	3.6000	.9685	30.0
25.	ยอดขาย	2.8000	.8052	30.0
26.	กำไร	2.7333	.7397	30.0
27.	วางแผน	3.6800	.7275	30.0
28.	ปฏิบัติ	3.6762	.4905	30.0
29.	ควบคุม	3.5600	.9387	30.0
30.	การจัดการ	3.6387	.6602	30.0
31.	ผลตอบแทน	2.7667	.7160	30.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 31

Alpha = .9579

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๑๙๙๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๙ กรกฎาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ตอบแบบสอบถาม

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษฏ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนายแวอาแซ สาอะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจจำหน่ายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

- | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|
| ๑. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวุฒูปการ | อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก |
| ๒. ดร.ฐานกุล รัศมีสุชานนท์ | อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม |

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากหน่วยงานของท่าน จึงขออนุญาตเคราะห้ได้โปรดตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดที่ส่งมาด้วยแล้วนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห้ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๒๗๑๓๓

ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๑๕๒๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๙๕๐๐๐

๗ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

เรียน ดร.สมคิด แก้วประสิทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนายแวอาแซ สาอะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจขายเครื่องใช้ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา,ปัตตานี,นราธิวาส)" โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

- | | |
|-----------------------------------|-------------------------------------|
| ๑. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณูปการ | อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก |
| ๒. ดร.ฐานกุล รัศมีสุชานนท์ | อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม |

มหาวิทยาลัยฯ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๔๔๑๖๐



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๑๖๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๙ กรกฎาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือในการวิจัย

เรียน นางรัชชนก ถนักรักษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนายแวอาแซ สาอะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจจำหน่ายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวุฒูปการ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

๒. ดร.ฐานกุล รัศมีสุขานนท์

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรอกข้อมูลในแบบสอบถามเพื่อทดลองเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๒๗๑๓๑



ที่ ศร ๐๕๕๘/ว ๑๖๕๑๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๙ กรกฎาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนายแวอาแซ สาอะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจจำหน่ายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)" โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

- | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|
| ๑. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวุฒูปการ | อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก |
| ๒. ดร.ฐานกุล รัศมีสุขานนท์ | อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม |

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรอกข้อมูลในแบบสอบถามเพื่อทดลองเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๒๗๑๖๒

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๒๗๑๓๑

ภาคผนวก ง
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. รศ.ดร.ศิษณุวัช มั่นเศรษฐวิทย์

วุฒิการศึกษา	Ph.D organization and Management
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	รองศาสตราจารย์
สถานที่ทำงาน	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

2. ดร.สมคิด แก้วประสิทธิ์

วุฒิการศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต(บริหารธุรกิจ)
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	อาจารย์
สถานที่ทำงาน	Community television CO; ltd.

3. นางรัชชนก ถนักรักษา

วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้จัดการ ร้านชั้นอิเล็กทรอนิกส์
สถานที่ทำงาน	ร้านชั้นอิเล็กทรอนิกส์

ภาคผนวก ช

Tray out

Frequencies

การศึกษา

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ประถม	12	3.9	3.9	3.9
	มัธยม	75	24.6	24.6	28.5
	อนุปริญญา	134	43.9	43.9	72.5
	ปริญญาตรี	81	26.6	26.6	99.0
	สูงกว่าปริญญาตรี	3	1.0	1.0	100.0
	Total	305	100.0	100.0	

ประสบการณ์

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5ปี	15	4.9	4.9	4.9
	6-10ปี	137	44.9	44.9	49.8
	11-15ปี	51	16.7	16.7	66.6
	16ปีขึ้นไป	102	33.4	33.4	100.0
	Total	305	100.0	100.0	

B5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อย	8	2.6	2.6	2.6
	ปานกลาง	97	31.8	31.8	34.4
	มาก	188	61.6	61.6	96.1
	มากที่สุด	12	3.9	3.9	100.0
	Total	305	100.0	100.0	

ยอดขาย

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ลดลง	4	1.3	1.3	1.3
เท่าเดิม	50	16.4	16.4	17.7
เพิ่มขึ้น5%	241	79.0	79.0	96.7
เพิ่มขึ้น5-10%	10	3.3	3.3	100.0
Total	305	100.0	100.0	

กำไร

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid เท่าเดิม	106	34.8	34.8	34.8
เพิ่มขึ้น5%	189	62.0	62.0	96.7
เพิ่มขึ้น5-10%	10	3.3	3.3	100.0
Total	305	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ยอดขาย	305	1	4	2.84	.475
กำไร	305	2	4	2.69	.531
Valid N (listwise)	305				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
วางแผน	305	1.57	4.71	3.9705	.41762

Valid N (listwise)	305				
--------------------	-----	--	--	--	--

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ปฏิบัติ	305	2.71	5.00	3.7246	.31927
Valid N (listwise)	305				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ควบคุม	305	1.00	5.00	3.6643	.50478
Valid N (listwise)	305				

Correlations

Correlations

		การศึกษา	จัดการ
การศึกษา	Pearson		
	Correlation	1	.001
	Sig. (2-tailed)	.	.986
	N	305	305
จัดการ	Pearson		
	Correlation	.001	1
	Sig. (2-tailed)	.986	.
	N	305	305

Correlations

		ประสบการณ์	จัดการ
ประสบการณ์	Pearson	1	.163(**)
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		
	N		
จัดการ	Pearson	.163(**)	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		
	N		

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		จัดการ	ยอดขาย
จัดการ	Pearson	1	.337(**)
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		
	N		
ยอดขาย	Pearson	.337(**)	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		
	N		

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		จัดการ	กำไร
จัดการ	Pearson	1	.239(**)
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		
	N		
กำไร	Pearson	.239(**)	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		
	N		

N	305	305
---	-----	-----

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Regression

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	การศึกษา(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: จัดการ

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.001(a)	.000	-.003	.33838

a Predictors: (Constant), การศึกษา

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.000	1	.000	.000	.986(a)
	Residual	34.694	303	.115		
	Total	34.694	304			

a Predictors: (Constant), การศึกษา

b Dependent Variable: จัดการ

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.785	.071		53.361	.000

) การศึกษา	.000	.023	.001	.017	.986
---------------	------	------	------	------	------

a Dependent Variable: จัดการ

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ประสมการ (a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: จัดการ

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.163(a)	.027	.024	.33383

a Predictors: (Constant), ประสมการ

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.927	1	.927	8.322	.004(a)
	Residual	33.766	303	.111		
	Total	34.694	304			

a Predictors: (Constant), ประสมการ

b Dependent Variable: จัดการ

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.570	.077		46.211	.000
	ประสบการณ์	.057	.020	.163	2.885	.004

a Dependent Variable: จัดการ

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ยอดขาย(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: จัดการ

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.337(a)	.114	.111	.31853

a Predictors: (Constant), ยอดขาย

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	--	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	3.951	1	3.951	38.941	.000(a)
	Residual	30.743	303	.101		
	Total	34.694	304			

a Predictors: (Constant), ยอดขาย

b Dependent Variable: จัดการ

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.103	.111		27.971	.000
	ยอดขาย	.240	.039	.337	6.240	.000

a Dependent Variable: จัดการ

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	กำไร(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: จัดการ

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.239(a)	.057	.054	.32855

a Predictors: (Constant), กำไร

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.986	1	1.986	18.395	.000(a)
	Residual	32.708	303	.108		
	Total	34.694	304			

a Predictors: (Constant), กำไร

b Dependent Variable: จัดการ

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.378	.097		34.790	.000
	กำไร	.152	.035	.239	4.289	.000

a Dependent Variable: จัดการ

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ตอบแทน(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: จัดการ

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.325(a)	.105	.102	.32006

a Predictors: (Constant), ตอบแทน

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.655	1	3.655	35.684	.000(a)
	Residual	31.038	303	.102		
	Total	34.694	304			

a Predictors: (Constant), ตอบแทน

b Dependent Variable: จัดการ

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.101	.116		26.705	.000
	ตอบแทน	.248	.041	.325	5.974	.000

a Dependent Variable: จัดการ

ภาคผนวก ซ

ร้านขายอุปกรณ์ไฟฟ้า ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัด (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

จำนวนผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ทำการค้นคว้าอิสระ

ผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

ผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่จังหวัดยะลา จำนวน 102 ราย

ผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่จังหวัดปัตตานี จำนวน 109 ราย

ผู้ประกอบการขายอุปกรณ์ไฟฟ้าในเขตพื้นที่จังหวัดนราธิวาส จำนวน 94 ราย

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางหาความเหมาะสมของแบบสอบถาม

นิยามศัพท์	ข้อคำถาม	ระดับความเหมาะสม		
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม				
1.ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด () ประถมศึกษา () มัธยมศึกษา () อนุปริญญา () ปริญญาตรี () สูงกว่าปริญญาตรี				
2.ประสบการณ์ในการทำงาน () น้อยกว่า 1 ปี () 1 – 5 ปี () 6 - 10 ปี () 11 - 15 ปี () 16 ปีขึ้นไป				

ตารางหาความเหมาะสมของแบบสอบถาม

ข้อคำถาม	ระดับความเหมาะสม		
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบระดับความสำคัญของกิจกรรมด้านต่างๆ ภายใต้แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ			
1. การวางแผนกลยุทธ์			
ข้าพเจ้ามีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภคเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนธุรกิจร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้า			
ข้าพเจ้ามีการมุ่งเน้นการให้บริการหลังการขายและสร้างการบริการที่มีคุณภาพลูกค้าพึงพอใจสูงสุด			
ข้าพเจ้ามีการศึกษาพฤติกรรมการซื้อและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่			
ข้าพเจ้ามีการเปรียบเทียบกิจการร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้าของตนเองกับร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้าของกลุ่มคู่แข่งอยู่เสมอ			
ข้าพเจ้ามีการวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจของประเทศมากำหนดกลยุทธ์			
ข้าพเจ้ามีการนำสภาพแวดล้อมทางด้านสังคมวัฒนธรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์			
ข้าพเจ้ามีการวางแผนในเรื่องการควบคุมสินค้าหมดสต็อก			
2. ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ			
มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน			
มีการวางระบบการบริหารการเงิน ระบบการควบคุมลูกหนี้ เจ้าหนี้			
สร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ด้วยการบริการหลังการขายอย่างต่อเนื่อง			
มีการตั้งราคาสินค้าที่เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้าและบริการ			
มีการตั้งระบบขายเชื่อให้กับลูกค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย			
มีการลด แลก แจก แถม ที่เหมาะสมกับสินค้าเพื่อดึงดูดลูกค้า			
มีการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านเว็บไซต์ เพื่อเพิ่มความสะดวกแก่ลูกค้า			

ข้อคำถาม	ระดับความเหมาะสม		
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบระดับความสำคัญของกิจกรรมด้านต่างๆ ภายใต้แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ			
3. ด้านการควบคุม			
มีการตรวจสอบบัญชีอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง			
ได้นำข้อมูลในอดีตมาเปรียบเทียบกับประเมินผลด้านการเงินในปัจจุบัน			
มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้า			
มีการประเมินความต้องการของลูกค้า			
มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง			
ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุน			
ยอดขายของธุรกิจในปีปัจจุบันเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา 1 เพิ่มขึ้น 10 – 15 % 2 เพิ่มขึ้น 5 – 10 % 3 เพิ่มขึ้น 5 % 4 เท่าเดิม 5 ลดลง			
กำไรของธุรกิจในปีปัจจุบันเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา 1 เพิ่มขึ้น 10 – 15 % 2 เพิ่มขึ้น 5 – 10 % 3 เพิ่มขึ้น 5 % 4 เท่าเดิม 5 ลดลง			

ตารางหาความเหมาะสมของแบบสอบถาม

ข้อคำถาม	ระดับความเหมาะสม		
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1
ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ			
ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 1. 2. 3. 4. 5. ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจขายอุปกรณ์ไฟฟ้า 1. 2. 3. 4. 5.			

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ-นามสกุล แวอาแซ สาอะ

เกิดเมื่อ 23 ตุลาคม 2518

ที่อยู่ 74/1 หมู่ 3 ตำบลท่าน้ำ อำเภอบ้านนา จังหวัดปทุมธานี 94130

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2539 สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) ร.ร.วัดชัยวิทยา

พ.ศ. 2541 สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ร.ร.ผดุงประชาพานิชการ

พ.ศ. 2543 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2545 – พ.ศ.2546 พนักงานบัญชี บริษัท อิงเกรสอโต้เวนเจอร์ จำกัด
อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง

พ.ศ.2547 – ปัจจุบัน เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี 6ว องค์การบริหารส่วนตำบลท่า^๗น้ำ
ตำบลท่า^๗น้ำ อำเภอปะนาเระ จังหวัดปัตตานี