



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน  
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้วยวิธี Balanced Scorecard



โดย  
นายอนันต์ ฐ่เสรีดำรง

ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับปริญญาตรี

การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในรายวิชา 761 427 สัมมนาปัญหาทางธุรกิจ  
ตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจทั่วไป  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2551

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน  
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้วยวิธี Balanced Scorecard



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในรายวิชา 761 427 สัมมนาปัญหาทางธุรกิจ

ตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจทั่วไป

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2551

**FACTORS RELATED TO EFFECTIVENESS OF RETAIL BUSINESS IN HUA HIN  
MUNICIPALITY, PRACHUABKIRIKHAN PROVINCE BY BALANCED SCORECARD**



**ผลงานวิทยานิพนธ์ ระดับปริญญาตรี**

**A Research Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree**

**Bachelor of Arts Program in General Business Management**

**Faculty of Management Science**

**SILPAKORN UNIVERSITY**

**2008**

12480155 : สาขาวิชาการจัดการธุรกิจทั่วไป

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพของธุรกิจค้าปลีก / วิธี Balanced Scorecard

อนันต์ สุเสรีดำรง : ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมือง  
หัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์สิริรัชต์ ดิเลศ. 115 หน้า.

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศึกษาปัจจัยที่มีต่อประสิทธิภาพธุรกิจค้าปลีก และประเมินประ-  
สิทธิภาพธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ การศึกษารั้งนี้ ได้ใช้ขนาดตัวอย่าง  
จำนวน 420 ราย แบ่งเป็น ตำบลหัวหิน 276 ราย และตำบลหนองแก 144 ราย โดยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบมี  
ระบบ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ  
แบบสอบถาม 2) ประสิทธิภาพของธุรกิจค้าปลีกในมุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และการเจริญ  
เติบโต และด้านกระบวนการภายใน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยใช้สถิติค่าร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน เพื่ออธิบายข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม และทดสอบสมมติฐาน เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัว  
แปร ด้วยวิธี Chi-Square Test และ Spearman Correlation

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในภาพรวมของธุรกิจค้าปลีก ได้แก่ เพศ อายุ  
สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่  
ที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ ทุกปัจจัยล้วนมีความสัมพันธ์กัน โดยระดับการศึกษา จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่ม  
ก่อตั้ง และการเติบโตทางธุรกิจ มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันซึ่งอยู่ในระดับต่ำ และพบว่า อายุ และอายุ  
การทำงานมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม ซึ่งอยู่ในระดับต่ำเช่นกัน

ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับปริญญาตรี

คณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2551

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยผู้วิจัยได้รับความกรุณาจาก อาจารย์ สิริชัย ศิลเลิศ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ที่คอยให้คำปรึกษาแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างดี ตลอดระยะเวลาที่ทำงานวิจัยฉบับนี้ และขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดาวลอย กาญจนมณีเสถียร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประสพชัย พสุนนท์ ที่สละเวลาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ซึ่งทุกท่านได้ให้แนวคิด คำแนะนำทางวิชาการ ตลอดจนความเมตตาในระหว่างการทำงานวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ประพล เปรมทองสุข ที่ได้ให้ความกรุณาแก่ผู้วิจัยในการให้คำปรึกษาแนะนำ เพื่อเสนอแนวคิดและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ทำให้งานวิจัยนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณเพื่อนๆและน้องๆ ที่ช่วยตอบแบบสอบถามจนสามารถทำงานวิจัยฉบับนี้สามารถสำเร็จได้ และขอบคุณเพื่อนๆ ที่คอยให้คำปรึกษา ให้กำลังใจและช่วยเหลือในการทำวิจัยในครั้งนี้ให้สำเร็จตามที่ตั้งใจไว้

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาที่คอยเป็นกำลังใจ ให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ ตลอดระยะเวลาในการทำวิจัยครั้งนี้

ผลงานวิทยานิพนธ์ศึกษา ระดับปริญญาตรี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ซ
<b>บทที่</b>	
1 <b>บทนำ</b> .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	3
สมมติฐานของการศึกษา .....	4
ขอบเขตของการศึกษา .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	4
นิยามศัพท์ .....	5
2 <b>เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการค้าปลีก .....	7
ความหมายของการค้าปลีก .....	7
ภาวะเศรษฐกิจกับธุรกิจค้าปลีก .....	8
ทฤษฎีวงล้อการค้าปลีก .....	9
ลักษณะของร้านค้าปลีก .....	10
ประเภทของร้านค้าปลีก .....	12
แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard .....	15
<b>ผลงานวิจัยขั้นต้นเกี่ยวกับค้าปลีก ระดับปริญญาตรี</b> .....	15
ภาพรวมของกระบวนการ .....	18
กระบวนการในการสร้าง Balanced Scorecard .....	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	22
3 <b>วิธีดำเนินการวิจัย</b> .....	26
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	26
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	27
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	28
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	28

บทที่	หน้า
ขั้นตอนที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	30
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	31
ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีก .....	31
ผลการศึกษาประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก .....	36
ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านการเงิน .....	36
ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านลูกค้า .....	39
ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ...	43
ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายใน .....	46
ผลศึกษามุมมองทั้ง 4 ด้าน .....	50
ผลการทดสอบสมมติฐาน .....	51
ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม .....	92
5 สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	93
สรุปผลการวิจัย .....	94
ผลการทดสอบสมมติฐาน .....	96
การอภิปรายผล .....	99
ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย .....	103
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป .....	103
บรรณานุกรม .....	104
ภาคผนวก .....	106
ภาคผนวก เล่มงานวิจัยนักศึกษาระดับปริญญาตรี .....	106
ภาคผนวก แบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษา .....	107
ประวัติผู้วิจัย .....	115

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ดัชนีปริมาณค่าปลีก ณ ราคาปี 2545 .....	2
2	ขั้นตอนของกระบวนการสร้าง Balanced Scorecard .....	20
3	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ .....	31
4	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ .....	32
5	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ .....	32
6	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา .....	33
7	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง .....	33
8	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุการทำงาน .....	34
9	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง .....	34
10	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน .....	35
11	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานที่ตั้งธุรกิจ .....	35
12	แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการเติบโตทางธุรกิจ .....	35
13	แสดงระดับของประสิทธิผลในมุมมองด้านการเงิน จำแนกรายดัชนีชี้วัด .....	36
14	แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านการเงินของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด .....	37
15	แสดงระดับของประสิทธิผลในมุมมองด้านลูกค้า จำแนกรายดัชนีชี้วัด .....	39
16	แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านลูกค้าของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด .....	40
17	แสดงระดับของประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต จำแนกรายดัชนีชี้วัด .....	43
18	แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการ เจริญเติบโต ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด	44
19	แสดงระดับของประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายใน จำแนกรายดัชนีชี้วัด	46
20	แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายในของกลุ่ม ตัวอย่าง จำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด .....	47
21	แสดงประสิทธิผลของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 ด้าน .....	50
22	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับประสิทธิผลด้านการเงิน .....	52
23	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับประสิทธิผลด้านการเงิน .....	52



ตารางที่	หน้า
24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับประสิทธิผลด้านการเงิน .....	53
25 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสิทธิผลด้านการเงิน .....	54
26 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับประสิทธิผลด้านการเงิน .....	55
27 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานกับประสิทธิผลด้านการเงิน .....	55
28 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งกับประสิทธิผล ด้านการเงิน .....	56
29 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการดำเนินงานกับประสิทธิผลด้านการเงิน ..	57
30 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ตั้งธุรกิจกับประสิทธิผลด้านการเงิน .....	57
31 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับประสิทธิผลด้านการเงิน .....	58
32 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับประสิทธิผลด้านลูกค้า .....	59
33 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับประสิทธิผลด้านลูกค้า .....	59
34 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับประสิทธิผลด้านลูกค้า .....	60
35 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสิทธิผลด้านลูกค้า .....	61
36 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับประสิทธิผลด้านลูกค้า .....	62
37 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานกับประสิทธิผลด้านลูกค้า .....	62
38 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งกับประสิทธิผลด้านลูกค้า .	63
39 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการดำเนินงานกับประสิทธิผลด้านลูกค้า ....	64
40 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ตั้งธุรกิจกับประสิทธิผลด้านลูกค้า .....	64
41 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับประสิทธิผลด้านลูกค้า .....	65
42 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	66
43 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	67
44 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญ เติบโต .....	68
45 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการ เจริญเติบโต .....	69
46 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการ เจริญเติบโต .....	70
47 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการ เจริญเติบโต .....	71

ตารางที่	หน้า
48	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ..... 72
49	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการดำเนินงานกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ..... 73
50	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ตั้งธุรกิจกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ..... 74
51	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ..... 75
52	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน ..... 76
53	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน ..... 76
54	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน .. 77
55	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน 78
56	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน ... 79
57	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน 80
58	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน ..... 81
59	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการดำเนินงานกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน ..... 82
60	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ตั้งธุรกิจกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน 83
61	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน ..... 84
62	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับประสิทธิผลในภาพรวม ..... 85
63	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับประสิทธิผลในภาพรวม ..... 85
64	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับประสิทธิผลในภาพรวม ..... 86
65	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสิทธิผลในภาพรวม ..... 87
66	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับประสิทธิผลในภาพรวม ..... 88
67	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานกับประสิทธิผลในภาพรวม ..... 88
68	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งกับประสิทธิผลในภาพรวม 89
69	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการดำเนินงานกับประสิทธิผลในภาพรวม .. 90

ตารางที่		หน้า
70	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ตั้งธุรกิจกับประสิทธิภาพในภาพรวม .....	90
71	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับประสิทธิภาพในภาพรวม .....	91



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจค้าปลีก เป็นธุรกิจที่อยู่คู่กับคนไทยมาช้านาน มีความใกล้ชิดกับวิถีชีวิตของคนไทย แต่เมื่อระยะเวลาเปลี่ยนแปลงไป รูปแบบการค้าก็ได้มีการพัฒนาไปให้สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น การขยายตัวของเมือง พฤติกรรมของผู้บริโภค รวมถึงเทศกาลต่าง ๆ

ธุรกิจค้าปลีกมีวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลงไปอย่างค่อนข้างน่าสนใจ สมัยก่อนจะมีร้านขายของชำ หรือที่เรียกว่า “โชห่วย” กระจายอยู่ทั่วไป เพราะเป็นร้านเล็ก ๆ จึงสามารถกระจายอยู่ได้ทุกชุมชน ต่อมาก็เริ่ม เกิดร้านใหญ่ขึ้นเป็น “ซูเปอร์มาร์เก็ต” ซึ่งได้เปรียบร้านของชำเล็ก ๆ ตรงที่มีของหลากหลายมากกว่า และมีอาหารสด รวมถึงผัก ผลไม้ ซึ่งแต่ก่อนก็เป็นธุรกิจแบบครอบครัว คือยังไม่มี “แบรนด์” และไม่มีสาขา จนกระทั่งต่อมา เริ่มมีธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่จากเมืองผู้ดี เข้ามาเปิดในเมืองไทยที่เรียกกันว่า “ซูเปอร์สโตร์” (ไตรทิพย์ ศิวะกฤษณ์กุล 2549 : 193 - 194)

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะ เป็นธุรกิจค้าปลีกประเภทใด ๆ ต่างหลีกเลี่ยงไม่ได้กับการแข่งขันในตลาดเสรี ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ธุรกิจต้องพัฒนาไปพร้อม ๆ กับตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาด

ภาวะเศรษฐกิจโดยรวมในเดือนพฤศจิกายน 2551 สะท้อนตัวลงชัดเจน ภาวะการค้า (เบื้องต้น) ในเดือนตุลาคม หดตัวต่อเนื่องทั้งการค้าส่งและค้าปลีกที่ร้อยละ 0.1 และร้อยละ 2.5 จากระยะเดียวกันปีก่อนตามลำดับ ปริมาณการค้าปลีกโดยรวมลดลง เมื่อเทียบกับระยะเดียวกันปีก่อน สะท้อนความต้องการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคที่ลดลง โดยกลุ่มสินค้าที่มียอดขายลดลงที่สำคัญ ได้แก่ เครื่องเพชรพลอย อาหาร เครื่องดื่มและยาสูบ และวัสดุก่อสร้าง ทั้งนี้ ยอดขายสรรพสินค้ายังคงขยายตัวจากการส่งเสริมการขายที่มีอย่างต่อเนื่อง (ธนาคารแห่งประเทศไทย 2551 : 13)

ตารางที่ 1 ดัชนีปริมาณค้าปลีก ณ ราคาปี 2545

	2550				2551			
	2550	ครึ่งปี แรก	ครึ่งปี หลัง	ครึ่งปี แรก	ไตรมาส 3	ส.ค.	ก.ย..	ต.ค.. <sup>ป</sup>
ดัชนี	151.0	145.3	156.7	159.0	156.0	160.1	152.8	154.6
% YoY	2.2	-1.5	5.9	9.4	3.3	4.7	-0.6	-2.5

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, รายงานเศรษฐกิจและการเงิน เดือนพฤศจิกายน 2551 (กรุงเทพมหานคร, ม.ป.ท. : 2551), 13.

จะเห็นได้ว่าการค้าปลีก เป็นธุรกิจหนึ่งที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ สามารถสะท้อนให้เห็นถึงระบบเศรษฐกิจในประเทศโดยรวมว่าเป็นไปในทิศทางใด กล่าวคือ ภาวะเศรษฐกิจไทย ณ ปัจจุบัน ยังคงชะลอตัวอยู่ในภาพรวม เนื่องจากสถานการณ์ทางการเมือง การปิดสนามบินสุวรรณภูมิและดอนเมือง รวมถึงวิกฤตเศรษฐกิจโลกที่ทุกประเทศชะลอตัวอยู่เช่นกัน

เขตเทศบาลเมืองหัวหิน เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ ซึ่งมีทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศที่จับจ่ายใช้สอยจากการมาพักผ่อนหย่อนใจ ธุรกิจค้าปลีกจึงเป็นแหล่งรายได้หนึ่งของเทศบาลเมืองหัวหิน ที่มีผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกจำนวนมากเรียงรายตลอดถนน ทั้งธุรกิจดั้งเดิม และธุรกิจใหม่ จึงถือว่าเป็นรายได้ส่วนหนึ่งของประเทศ

เทศบาลเมืองหัวหินตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกของอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ติดกับทะเลอ่าวไทย พื้นที่มีลักษณะเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า ทิศตะวันตกเป็นภูเขา พื้นที่ลาดเอียงลงสู่ทะเลอ่าวไทย มีพื้นที่รวม 86.36 ตารางกิโลเมตรหรือ 53,975 ไร่ มีถนนเพชรเกษม (ทางหลวงหมายเลข 4) ตัดผ่านจากทิศเหนือจรดทิศใต้ยาวประมาณ 22 กิโลเมตร ห่างจากกรุงเทพมหานครประมาณ 230 กิโลเมตร ลักษณะพื้นที่เป็นชุมชนเมืองหนาแน่นและการพาณิชย์กรรมประมาณ ร้อยละ 3 และมีชุมชนที่กระจัดกระจายไม่หนาแน่นห่างไกลออกไป พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่เกษตรกรรม พื้นที่ว่างและพื้นที่เขตทหาร การขยายตัวของเมืองมีลักษณะเป็นแนวยาวไปตามถนนเพชรเกษม มีสถานที่ท่องเที่ยวหลายแห่ง มีโรงแรม บ้านพัก ร้านอาหารและสถานประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวจำนวนมาก ในปีหนึ่งๆ จึงมีนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวจำนวนประมาณ 1.9 ล้านคน ก่อให้เกิดเม็ดเงินสะพัดในท้องถิ่นปีละกว่า 8,000 ล้านบาท เทศบาลเมืองหัวหิน เป็นที่ตั้งของเขตพระราชฐาน คือ วังไกลกังวล ซึ่งปัจจุบันพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ และสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถประทับอยู่ เทศบาลเมืองหัวหินเป็นเขตควบคุมมลพิษ ตามประกาศคณะกรรมการ

การสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2539) และเป็นเขตพื้นที่ที่ใช้มาตรการคุ้มครองสิ่งแวดล้อมตามประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2547

เขตปกครองของเทศบาลเมืองหัวหินครอบคลุมพื้นที่ 2 ตำบล คือ ตำบลหัวหิน และตำบลหนองแก โดยมีทิศเหนือ จรดเขตเทศบาลเมืองชะอำ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี ทิศใต้ จรดอำเภอปราณบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทิศตะวันออก จรดทะเลอ่าวไทย และทิศตะวันตก จรดตำบลทับใต้และตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอหัวหิน

เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานในภาพรวมของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน ผู้วิจัยใช้การประเมินประสิทธิภาพองค์กร โดยอาศัยหลักการ Balanced Scorecard ซึ่งใช้ประเมินผลองค์กรทั้งสี่มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านกระบวนการภายใน โดยให้ค่าน้ำหนักทั้งสี่มุมมองเท่า ๆ กัน ผลลัพธ์ที่ได้จึงสะท้อนออกมาอย่างถูกต้องชัดเจนในมุมมองด้านต่าง ๆ ที่ธุรกิจเป็นอยู่ ทำให้ทราบว่าธุรกิจควรปรับปรุงในด้านใด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับธุรกิจว่าสามารถดำเนินสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยไม่เบี่ยงเบนไปในทิศทางอื่น

จากเหตุผลที่สำคัญดังกล่าวของธุรกิจค้าปลีก เศรษฐกิจเมืองหัวหิน ประกอบกับการใช้วิธีประเมินประสิทธิภาพองค์กร Balanced Scorecard จึงเป็นที่มาในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

#### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีต่อประสิทธิภาพต่อธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อประเมินประสิทธิภาพธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยอาศัยหลักการ Balanced Scorecard ระดับปริญญาตรี
3. เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
4. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้ต่อไป

### สมมติฐานของการศึกษา

ลักษณะของข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ มีผลต่อประสิทธิผลในมุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และมุมมองด้านกระบวนการภายในของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

### ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นการขายปลีก ยกเว้นยานยนต์ และรถจักรยานยนต์ รวมทั้งการซ่อมแซมของใช้ส่วนบุคคลและของใช้ในครัวเรือน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ 2551 : 1-22)

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถเข้าใจในสภาพทั่วไปของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. ทราบถึงประสิทธิผลตามหลักการ Balanced Scorecard ของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
3. ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการค้าปลีก เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ได้ต่อไป
4. ทราบถึงความต้องการในการพัฒนาธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจค้าปลีกในด้านต่าง ๆ

## นิยามศัพท์

1. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การกระทำใด ๆ หรือความพยายามใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น ครบถ้วนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด (Gibson and Others 1988 : 812, อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ 2547 : 5-6)

2. ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ผลรวมขององค์กรโดยอาศัยเกณฑ์ของควมมีประสิทธิภาพขององค์กรว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ (Gibson and Others 1988 : 36-39, อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ 2547 : 5-6)

2.1 การผลิต (Production) องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ถ้าองค์กรสามารถดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิต ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ตรงกับความต้องการขององค์กร

2.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency) องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ถ้าอัตราส่วนระหว่างปัจจัยทรัพยากร (Inputs) ที่ใช้กับผลผลิต (Outputs) มีความเหมาะสมในลักษณะที่ใช้ปัจจัยทรัพยากรได้คุ้มค่า

2.3 ความพอใจ (Satisfaction) องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ถ้าผลการดำเนินงานขององค์กรนำมาซึ่งความสำเร็จ สอดคล้องกับความต้องการ และความคาดหวังของสมาชิกในองค์กร

2.4 การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ถ้าองค์กรมีกลไกที่สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานได้ สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร

2.5 การพัฒนา (Development) องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ถ้าองค์กรสามารถเพิ่มพูนศักยภาพ (Potential) และวิสัยความสามารถ (Capacity) ขององค์กรให้เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

3. การค้าปลีก หมายถึง กิจกรรมส่วนหนึ่งในอีกหลาย ๆ ส่วนของการตลาดที่ไปสัมผัสโดยตรงกับผู้บริโภคคนสุดท้าย (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารธุรกิจขนาดย่อมและการค้าปลีก 2547 : 38)

4. ประเภทร้านค้าปลีก หมายถึง การแบ่งประเภทของร้านค้าปลีกตามลักษณะสินค้าที่ขาย (Product Assortment) มี 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

4.1 ร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าทั่วไปหลาย ๆ อย่าง (General Merchandises) จะมีสินค้ามากมายหลายชนิด ซึ่งสามารถแบ่งออกให้เห็นชัดเจน ได้แก่ ร้านค้าปลีกแบบทั่วไป



(General Stores) ร้านสรรพสินค้า (Department Stores) ร้านขายปลีกประเภทของชำ (Dry Goods Stores) ร้านค้าปลีกแบบสรรพอาหารหรือซูเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) เป็นต้น

4.2 ร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าประเภทเดียว (Single-Line Store) ร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าประเภทเดียว เช่น ร้านเสื้อผ้า ก็จะมีเสื้อผ้าชายและหญิง เสื้อผ้าเด็ก โดยแยกตามขนาดตามแบบ เป็นต้น

4.3 ร้านค้าปลีกสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store) ร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าจำนวนจำกัด ขายเฉพาะสินค้าที่มีลักษณะพิเศษ เช่น ร้านชุดชั้นในสตรี ร้านขายเนื้อหมูเนื้อไก่ หรือร้านที่เป็นคลังสินค้าของผู้ผลิตโดยเฉพาะ มักจะเป็นสินค้าแบรนด์เนมต่าง ๆ สินค้านำเข้า เป็นต้น

4.4 ร้านค้าปลีกแบบสหกรณ์ผู้บริโภค (Co-Operative Store) ร้านค้าปลีกที่ผู้บริโภคมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของโดยการถือหุ้น ซึ่งเท่ากับเป็นสมาชิกสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ที่จะจัดหาสินค้าสำหรับขายให้สมาชิกในราคาที่ถูกลงกว่าท้องตลาด โดยเอากำไรเพียง พอคุ้มกับการดำเนินงาน เมื่อมีกำไรเหลือในแต่ละปี ก็จะแบ่งคืนให้กับสมาชิกที่ใช้บริการซื้อสินค้าจากสหกรณ์ตามสัดส่วนในการซื้อ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้วยวิธี Balanced Scorecard” ในครั้งนี้มุ่งศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลธุรกิจค้าปลีก โดยใช้หลักการของ Balanced Scorecard ซึ่งเป็นการประเมินผลองค์กร ทั้งสี่มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านกระบวนการภายใน โดยให้ค่าน้ำหนักทั้งสี่มุมมองเท่า ๆ กัน ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องทำการศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องธุรกิจค้าปลีก ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมถึงหลักการกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการค้าปลีก และในเรื่องทฤษฎีและหลักการของ Balanced Scorecard โดยทั้งหมดเป็นกรอบการศึกษาวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการค้าปลีก
2. แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการค้าปลีก

การค้าปลีกเป็นธุรกิจที่มีพลังขับเคลื่อน มีกิจกรรมที่เปลี่ยนแปลง และปรับปรุงอยู่เสมอ เป็นธุรกิจที่ให้ทั้งโอกาส และความเสี่ยง การค้าปลีกเป็นธุรกิจที่เฉพาะเจาะจงชัดเจน ทั้งในแง่ของประเภทธุรกิจ ลูกค้า สินค้า หรือบริการ หรือการเสนอแนวคิดของกิจการให้ผู้บริโภคยอมรับ

#### 1.1 ความหมายของการค้าปลีก

การค้าปลีก (Retailing) หมายถึง การขายสินค้าให้ผู้บริโภคคนสุดท้าย (Ultimate Customer) ซึ่งซื้อไปเพื่อบริโภคของตนเองหรือของบุคคลในครอบครัว

ร้านค้าปลีก (Retail Store) หมายถึง สถาบันทางการตลาด ที่ทำหน้าที่เป็นหน่วยกระจายสินค้าจากผู้ผลิต พ่อค้าส่ง ไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย (Ultimate Customer) ที่มีได้ซื้อไปเพื่อจำหน่ายต่อเพื่อหากำไร

พ่อค้าปลีก (Retailer) หมายถึง พ่อค้าคนกลาง ซึ่งทำหน้าที่ขายสินค้าให้กับผู้บริโภคคนสุดท้าย พ่อค้าปลีกอาจจะซื้อสินค้าจากผู้ผลิต จากพ่อค้าส่ง หรือจากคนกลางประเภทอื่น ๆ ก็ได้ แต่การขายเป็นการขายให้ผู้บริโภคคนสุดท้าย

## 1.2 ภาวะเศรษฐกิจกับธุรกิจค้าปลีก

ผู้ประกอบการค้าปลีก จึงต้องพิจารณาถึงภาวะเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อธุรกิจของตน ดังนี้

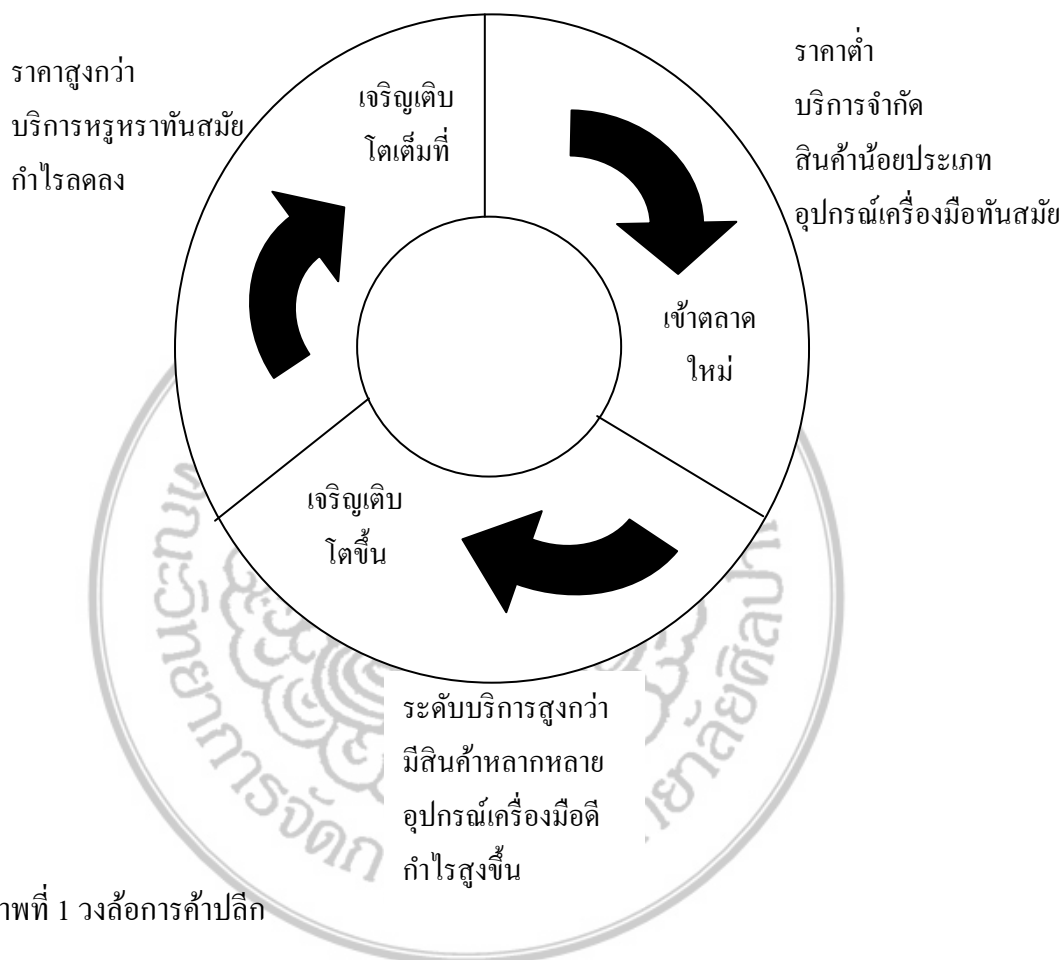
1.2.1 ภาวะเศรษฐกิจเจริญเติบโต (Growth) เป็นช่วงที่ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น และมีแนวโน้มที่จะใช้จ่ายเพิ่มขึ้น มีผลให้กิจการค้าปลีกมียอดขายและผลกำไรสูงขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีเปรียบเทียบยอดขายกิจการกับคู่แข่ง และเปรียบเทียบกับระยะเวลาเดียวกันของปีที่ผ่านมา ช่วงเวลาการขยายตัวทางเศรษฐกิจเช่นนี้ กิจการค้าปลีกมักทำการขยายกิจการ เพิ่มผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้น เพื่อรองรับความต้องการที่เพิ่มขึ้นของผู้บริโภค

1.2.2 ภาวะเงินเฟ้อ (Inflation) ในช่วงที่ดัชนีราคาสินค้าอุปโภคบริโภคมีราคาเพิ่มสูงขึ้น ทำให้เงินที่มีอยู่ในมือของประชาชนซื้อสินค้าและบริการได้น้อยลง มีผลกระทบกับกิจการค้าปลีก คือ เมื่อต้นทุนของสินค้าสูงขึ้นเรื่อย ๆ กิจการค้าปลีกอาจไม่สามารถปรับราคาสินค้าให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ ตามต้นทุนของสินค้าที่ซื้อมา ทำให้กิจการต้องลดกำไรให้น้อยลง เพื่อจูงใจให้ผู้บริโภคหันมาซื้อสินค้าที่ร้านของตน

1.2.3 ภาวะเศรษฐกิจถดถอยหรือตกต่ำ (Recession and Depression) เป็นช่วงที่ประชาชนจำนวนมากตกงาน ทำให้ไม่มีรายได้ ไม่มีอำนาจซื้อ และต้องใช้จ่ายอย่างประหยัด กิจการค้าปลีกต้องวางแผนปรับตัวเองตามวงจรธุรกิจ ต้องมีการทบทวนเรื่องค่าใช้จ่าย เช่น ลดเงินเดือน ลดจำนวนพนักงาน ปรับลดปริมาณ สต็อกสินค้าให้เหลือเท่าที่จำเป็น ลดประเภทสินค้าลง ทำให้กิจการเล็กลง เพื่อให้มีค่าใช้จ่ายน้อยพอที่จะเลี้ยงตัวเองได้

### 1.3 ทฤษฎีวงล้อการค้าปลีก (Wheel of Retailing)

กล่าวถึง การเปลี่ยนแปลงกิจการค้าปลีก ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 วงล้อการค้าปลีก

ที่มา : คำรงค์ดี ชัยสนิท และ วินัส อัสวสิทธิถาวร, การบริหารการค้าปลีก (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิงอักษร, 2544), 10.

1.3.1 ช่วงเข้าตลาดใหม่ (Entry Phase) กิจการค้าปลีกใหม่ ๆ สามารถเข้าสู่ตลาดได้ด้วยกลยุทธ์การนำเสนอราคาต่ำ เพื่อดึงลูกค้าที่ไวต่อราคา ซึ่งเป็นกลุ่มที่จะไม่มีความภักดีต่อตราห้อยของร้านค้าปลีก โดยมีบริการน้อย แต่ใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัย โดยมีสินค้าน้อยประเภท แต่มีทำเลที่ตั้งดี สะดวกต่อลูกค้าที่มาใช้บริการ

1.3.2 ช่วงเจริญเติบโตขึ้น (Trading Up) หลังจากผ่านช่วงของการเข้าตลาดใหม่แล้ว กิจการค้าปลีกจะผ่านเข้าสู่ระยะเวลาที่เจริญเติบโตขึ้น มียอดขายเพิ่มขึ้น กิจการค้าปลีกจะ

ทำการปรับปรุงพัฒนาภาพพจน์ของร้านค้าให้ดีขึ้น มีสินค้าหลากหลายประเภทมากขึ้น มีการนำสินค้าใหม่ ๆ เข้ามาตั้งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นตลาดใหม่ ๆ ทำให้มีลูกค้าเพิ่มขึ้น

1.3.3 ยุคที่กิจการเจริญเติบโตเต็มที่ (Maturity Phase) กิจการทำธุรกิจค้าปลีกตามแบบอย่างประเพณีของกิจการค้าปลีกอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งอำนวยความสะดวก การคัดเลือกสินค้าบริการ การปรับปรุงสถานที่ตั้ง

วงล้อของกิจการค้าปลีกนี้ อธิบายถึงธุรกิจค้าปลีกที่ประสบความสำเร็จ จนเจริญเติบโตเต็มที่แล้ว ช่วงเวลานี้ผ่านมาได้จากการทำงานหนักของผู้บริหารระดับสูงของกิจการ ความรอบคอบแต่ความกล้าแก่ ระบบบริหารแบบเดิม ๆ ที่เคยได้มา ก็มีผลทำให้กิจการถูกธุรกิจค้าปลีกรุ่นใหม่โจมตีเอาได้

ทฤษฎีนี้อธิบายให้เห็นได้ชัดในธุรกิจค้าปลีกบางประเภท โดยเฉพาะร้านขายของชำที่ขายอาหาร ของกิน ของใช้ทั่วไป แต่ยังไม่ได้กับกิจการค้าปลีกเฉพาะอย่าง (Specialty Store) ดังจะเห็นได้จากร้านขายของชำรุ่นเก่า ในประเทศที่มียอดขายลดลงจนเลิกกิจการไปแล้วจำนวนมาก ในขณะที่ร้านค้าปลีกรุ่นใหม่ที่ทันสมัย (Modern Trade) เช่น ร้านซูเปอร์มาร์เก็ตเล็ก ๆ กลับผุดขึ้นมากมายทุกหนทุกแห่ง แต่ถ้าดูที่ร้านขายทอง ร้านซ่อมจักรยานยนต์ ร้านขายอะไหล่ ฯลฯ ซึ่งยังเป็นร้านค้าปลีกเฉพาะอย่างกลับยังคงสภาพร้านเหมือนเดิมอยู่ได้

#### 1.4 ลักษณะของร้านค้าปลีก

การขายปลีกนั้นไม่จำกัดอยู่ ที่การขายในร้านเท่านั้น เพราะการขายปลีกเป็นการนำสินค้าและบริการมาเสนอให้กับผู้บริโภค ในเวลา สถานที่ และราคาที่เหมาะสม ถูกต้องตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยไม่มีข้อจำกัด การดำเนินกิจกรรมการค้าปลีกจึงแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

##### 1.4.1 การขายปลีกแบบที่มีร้านขายสินค้าได้แก่

1.4.1.1 การขายปลีกแบบให้บริการเต็มที่ (Full-Service) เช่น ร้านสรรพสินค้า ภัตตาคาร ร้านอาหาร ร้านค้าปลีกประเภทนี้อาจจะตั้งราคาสูง เพราะต้องใช้งบคลากรจำนวนมาก เพื่อคอยให้บริการลูกค้าอย่างเต็มที่ และชดเชยกับรายจ่ายที่เพิ่มขึ้น

1.4.1.2 การขายปลีกแบบบริการตัวเอง (Self-Service) เช่น ร้านสรรพอาหาร (Super-Market Store) ลักษณะสำคัญก็คือ ให้ลูกค้าช่วยตัวเองมากที่สุด ทางร้านจัดหาอุปกรณ์ ตะกร้า รถเข็นสำหรับใส่สินค้า ลูกค้าจะเลือกสิ่งของที่ต้องการใส่รถเข็น ไปชำระเงินที่

เกณฑ์เตอร์คิดเงินด้านทางออก พร้อมบริการจัดสินค้าใส่ถุง ต่อจากนั้นลูกค้าจะหิ้วของไปใส่รถเอง ในกรณีที่ร้านค้าประเภทนี้ลดบริการลงก็เพื่อลดค่าใช้จ่าย ทำให้สามารถตั้งราคาสินค้าต่ำลงมาได้ แต่ลูกค้าจำนวนมากก็พอใจกับราคาที่ถูกลง ถึงแม้ว่าจะมีบริการลดลง

#### 1.4.2 การขายปลีกแบบไม่ต้องการร้านค้า (Nonstore Retailing) ได้แก่

1.4.2.1 การขายตรง (Direct Selling) และการขายตามบ้าน (Door to Door Selling) เป็นการขายปลีกที่เก่าแก่ที่สุดแบบหนึ่ง ซึ่งเริ่มต้นจากการที่พ่อค้าเร่ นำสินค้าไปตระเวนขายตามท้องถิ่นต่าง ๆ ซึ่งต่อมาได้พัฒนาวิธีการขายออกไปอีกหลายรูปแบบ เช่น การขายตามบ้าน โดยจัดหน่วยขายปลีกตระเวนไปตามเขตขาย หรือตามหมู่บ้าน ถนน ตรอก ซอย ต่าง ๆ การขายแบบจัดงานพบปะสังสรรค์ (A Party-Plan Selling) โดยมีพิธีกรหรือพนักงานขายตรง เป็นผู้ติดต่อนัดหมายกับลูกค้าที่อาจจะเป็นเพื่อน เป็นญาติพี่น้อง หรือคนรู้จักแนะนำกันต่อ ๆ ไป ให้นำสินค้าไปสาธิต ณ สถานที่ทำงานที่มีพนักงานหลาย ๆ คน หรือที่บ้านคนใดคนหนึ่ง โดยมีการทำกิจกรรมร่วมกัน เมื่อขายสินค้าได้ พิธีกรหรือพนักงานขายอาจให้ค่าตอบแทนกับเจ้าของสถานที่ หรือผู้แนะนำเป็นสินค้าในมูลค่าคิดเป็นเปอร์เซ็นต์จากยอดขายที่ขายได้

1.4.2.2 การขายปลีกทางไปรษณีย์ (Mail-Order Retailing) การขายปลีกตามแคตตาล็อก โดยให้ลูกค้าส่งใบสั่งซื้อทางไปรษณีย์ ไม่จำเป็นต้องมีร้านค้าอยู่ในทำเลที่ดี เพราะลูกค้าไม่ได้มาซื้อสินค้าที่ร้าน และไม่จำเป็นต้องจ้างพนักงานมาก ดังนั้น จึงทำให้ลดค่าใช้จ่ายได้มาก สินค้าที่ขายจึงควรมีราคาถูกลงกว่าสินค้าชนิดเดียวกันที่วางขายในร้านค้าทั่วไป แต่ข้อจำกัด คือ ลูกค้ามักไม่เห็นสินค้า และไม่มั่นใจว่าจะได้รับสินค้าถูกต้องตามที่สั่งไป หรือไม่ ประกอบกับการจัดส่งทางไปรษณีย์ ก็ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงเช่นกัน ดังนั้น สินค้าที่เสนอขายทางไปรษณีย์มักเป็นสินค้าที่ต้องมีความแปลกใหม่ มีเอกลักษณ์เฉพาะ และไม่มีขายตามร้านค้าทั่วไป จึงจะประสบความสำเร็จ และอาจจะต้องอาศัยชื่อเสียงของผู้ขายเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือด้วย

1.4.2.3 การขายปลีกโดยเครื่องจักรอัตโนมัติ (Automatic Vending Machine) เป็นวิธีการขายปลีกที่เกิดขึ้นหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เนื่องจากขาดแรงงานในสหรัฐ อเมริกาเพิ่มสูงขึ้นมาก ร้านขายปลีกจึงพยายามลดค่าใช้จ่าย ด้วยการประดิษฐ์เครื่องจักรขายปลีกแบบอัตโนมัติ มีลักษณะคล้ายตู้ เพียงแต่หยอดเหรียญและกดปุ่มเลือกสินค้าตามต้องการ สินค้า

ที่จำหน่ายต้องเป็นสินค้าที่ลูกค้าใช้เป็นประจำ เช่น บุหรี่ เครื่องดื่ม ลูกอม หมากฝรั่ง เครื่องจักรขายอัตโนมัติสามารถให้ความสะดวกแก่ผู้ซื้อได้ตลอดเวลา สามารถทำงานขายได้ตลอด 24 ชั่วโมงทุกวัน ไม่มีวันหยุด ไม่จำเป็นต้องใช้พนักงานขาย ป้องกันการทุจริตได้ดี

#### 1.4.3 การค้าปลีกแบบขายบริการ (Retailing Services)

1.4.3.1 การขายบริการพร้อมสินค้า (Service with Merchandises) ได้แก่ บริการซ่อมรถพร้อมเปลี่ยนอะไหล่ บริการตรวจวัดสายตาประกอบแว่น บริการตรวจรักษาของโรงพยาบาลพร้อมจ่ายยาให้ กักตุนอาหารหรือร้านอาหาร (Restaurant Services)

1.4.3.2 กิจการที่ให้บริการเพียงอย่างเดียว (Services without Merchandises) ได้แก่ กิจการที่ขายบริการเพียงอย่างเดียวโดยไม่มีสินค้า กิจการที่ขายบริการมีหลายประเภท ได้แก่ กิจการโรงแรม อพาร์ทเมนท์ บ้านเช่า (Lodging Services) บริการท่องเที่ยว (Recreation and Tourism Services) บริการด้านการขนส่ง (Transportation Services) บริการส่วนบุคคล (Personal Services) บริการซ่อมบำรุง (Repair Services) บริการให้ยืมหรือให้เช่า (Rental Services)

### 1.5 ประเภทของกิจการค้าปลีก

ประเภทของกิจการค้าปลีก (Classification Types of Retail Stores) ในที่นี้จะใช้หลักเกณฑ์ 4 ประการ คือ การแบ่งกิจการค้าปลีกตามขนาด การแบ่งประเภทของร้านค้าปลีกตามลักษณะสินค้าที่ขาย การแบ่งประเภทร้านค้าปลีกตามนโยบายราคา การแบ่งประเภทร้านค้าปลีกตามลักษณะการขายกิจการ

1.5.1 การแบ่งกิจการค้าปลีกตามขนาด (Classification by Size) ขนาดของร้านค้าปลีกแบ่งออกได้เป็น 2 ขนาด คือ ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ซึ่งมีข้อมูลที่น่าสนใจ คือ ร้านค้าปลีกขนาดเล็กยังคงครองความสำคัญอยู่ได้ตลอดมา เพราะร้านค้าปลีกขนาดเล็กมีจำนวนมาก และปริมาณขายของร้านประเภทนี้เมื่อรวมทั้งหมดจะเป็นเงินที่สูงมาก เมื่อเทียบกับปริมาณยอดขายปลีกทั้งหมด ขณะเดียวกัน ร้านค้าปลีกขนาดเล็กต้องแข่งขันกับร้านค้าปลีกที่มีขนาดใหญ่ เช่น ร้านสรรพสินค้า ร้าน Supermarket รวมถึงร้านค้าปลีกที่มีหลายแห่ง ประเภทลูกโซ่ (Chain Store) ทำให้ร้านค้าปลีกขนาดเล็กมีการปรับเปลี่ยน พัฒนารูปแบบ วิธีการดำเนินงาน และการให้บริการแก่ลูกค้าเช่นกัน

1.5.2 การแบ่งประเภทของร้านค้าปลีกตามลักษณะสินค้าที่ขาย (Product Assortment) การแบ่งประเภทตามลักษณะสินค้าที่ขายออก ทำได้เป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1.5.2.1 ร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าทั่วไปหลาย ๆ อย่าง (General Merchandises) จะมีสินค้ามากมายหลายชนิด ซึ่งสามารถแบ่งออกให้เห็นชัดเจนได้ ดังนี้

ร้านค้าปลีกแบบทั่วไป (General Stores) เป็นร้านค้าปลีกขนาดย่อมที่มีสินค้าจำนวนไม่มากนัก แต่มีหลายประเภท สินค้าที่ขายราคาไม่แพง เป็นสินค้าคุณภาพปานกลาง ไม่ได้มีการจัดสินค้าไว้เป็นแผนก มักตั้งอยู่ในชนบทหรือเมืองเล็ก ๆ

ร้านสรรพสินค้า (Department Stores) เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ตั้งอยู่ในเมือง มีสินค้ามากมายหลายชนิด มีการจัดแบ่งแผนกตามประเภทสินค้า โดยปกติตั้งอยู่ในย่านการค้าเมืองใหญ่ แต่อาจจะมีสาขาตั้งอยู่ตามย่านการค้าที่มีความสำคัญรอง ๆ ลงไป

ร้านขายปลีกประเภทของชำ (Dry Goods Stores) เป็นร้านที่ขายสินค้าหลายประเภทเหมือนเหมือนกับร้านสรรพสินค้า แต่มีสินค้าจำนวนน้อยกว่า และขายเฉพาะสินค้าที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวันเท่านั้น เป็นร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ซึ่งไม่มีการแบ่งสินค้าตามแผนกเหมือนร้านสรรพสินค้า

ร้านค้าปลีกแบบสรรพอาหารหรือซูเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) คือ ร้านค้าปลีกที่มีลักษณะให้ผู้ซื้อบริการตนเอง (Self-Service) จะไม่มีพนักงานขายบริการหยิบสินค้าให้ โดยมีอุปกรณ์ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ซื้อประเภทตะกร้าหรือรถเข็น การจัดวางสินค้ามักเป็นชั้นเปิด ไม่มีกระจกกั้น ให้หยิบสินค้าได้ง่าย มักขายถูกกว่าร้านขายของชำทั่วไป เอากำไรน้อยอาศัยขายได้เร็ว สินค้าเป็นประเภทอาหารสด อาหารแห้ง และเครื่องใช้ครัวเรือนคละกันไป

1.5.2.2 ร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าประเภทเดียว (Single-Line Store) ร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าประเภทเดียว เช่น ร้านเสื้อผ้า ก็จะมีเสื้อผ้าชายและหญิง เสื้อผ้าเด็ก โดยแยกตามขนาด ตามแบบ เป็นต้น

1.5.2.3 ร้านค้าปลีกสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store) ร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าจำนวนจำกัด ขายเฉพาะสินค้าที่มีลักษณะพิเศษ เช่น ร้านชุดชั้นในสตรี ร้านขายเนื้อหมูเนื้อไก่ หรือร้านที่เป็นคลังสินค้าของผู้ผลิตโดยเฉพาะ มักจะเป็นสินค้าแบรนด์เนมดัง ๆ สินค้านำสมัย เป็นต้น



1.5.2.4 ร้านค้าปลีกแบบสหกรณ์ผู้บริโภค (Co-Operative Store) ร้านค้าปลีกที่ผู้บริโภคมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของโดยการถือหุ้น ซึ่งเท่ากับเป็นสมาชิกสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ที่จะจัดหาสินค้าสำหรับขายให้สมาชิกในราคาที่ถูกลงกว่าท้องตลาด โดยเอากำไรเพียงพอกับการดำเนินงาน เมื่อมีกำไรเหลือในแต่ละปี ก็จะแบ่งคืนให้กับสมาชิกที่ใช้บริการซื้อสินค้าจากสหกรณ์ตามสัดส่วนในการซื้อ

### 1.5.3 การแบ่งประเภทร้านค้าปลีกตามนโยบายราคา แบ่งได้ 2 ประเภท

1.5.3.1 ร้านขายสินค้าราคาถูก (Discount House หรือ Discount Retailer) ได้แก่ร้านค้าปลีกที่ชุกชุมด้วยราคาถูกเป็นเครื่องดึงดูดใจลูกค้า โดยใช้ราคาเป็นกลยุทธ์ในการโฆษณา เช่น ประกันราคาถูกทุกวัน ประกันราคาขายต่ำสุด เป็นต้น ร้านค้าที่ถูกลกล่าวขวัญว่าเป็น Promotional Department Store เช่น บิ๊กซี คาร์ฟูร์ เทสโก้โลตัส เป็นต้น

1.5.3.2 ร้านค้าปลีกระบบแคตตาล็อก (Catalog Retailers) หรือร้านค้าทางไปรษณีย์ (Mail Order Selling) เป็นระบบการขายที่ผู้ค้าปลีกใช้วิธีส่งจดหมาย และแคตตาล็อกสินค้าให้ลูกค้าทางไปรษณีย์ โดยเสนอขายให้ลูกค้าที่อยู่ห่างไกลจากตัวเมือง ด้วยราคาที่ถูกลงกว่าราคาทั่วไป

1.5.4 การแบ่งประเภทของร้านค้าปลีกตามลักษณะการขยายกิจการ แบ่งได้ 3 ประเภท

1.5.4.1 ร้านค้าปลีกลูกโซ่ของบริษัทเอง (Company Owned Chains) เป็นลักษณะของเจ้าของกิจการเดียวกันเปิดสาขาหลาย ๆ แห่ง โดยเริ่มจากกิจการเพียงแห่งเดียว เมื่อประสบความสำเร็จก็ขยายสาขาไปยังชุมชนต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าที่กระจายออกไปตามชุมชนเมือง เช่น ห้างสรรพสินค้าที่มีหลายสาขาอย่าง คาร์ฟู เทสโก้ โลตัส บิ๊กซี เป็นต้น

1.5.4.2 ร้านค้าปลีกระบบฟรanchise (Franchise Chains) เป็นกิจการค้าปลีกที่เติบโตอย่างรวดเร็วมาก เป็นระบบที่เกิดขึ้นจากความเชื่อถือในระบบการบริหารงาน และการควบคุมของเจ้าของกิจการ มีการทำสัญญาข้อตกลงร่วมกัน 2 ฝ่าย ด้วยหลักการที่ว่าเจ้าของฟรanchise อนุญาตให้เปิดกิจการเช่นเดียวกับเขาทุกประการ โดยเขาจะเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารงานต่าง ๆ เพื่อให้การผลิตและขายสินค้าเหมือนกับร้านของเขาทุกประการ ตัวอย่างร้านค้าปลีกระบบฟรanchise บีมเอสโซ่ KFC แมคโดนัลด์ ฯลฯ

1.5.4.3 ร้านค้าปลีกระบบกึ่งฟรanchise (Cooperative Franchise Chains) เป็นความร่วมมือกันของร้านค้าปลีกอิสระหลาย ๆ แห่ง ที่ต้องการผนึกกำลัง เพื่อให้

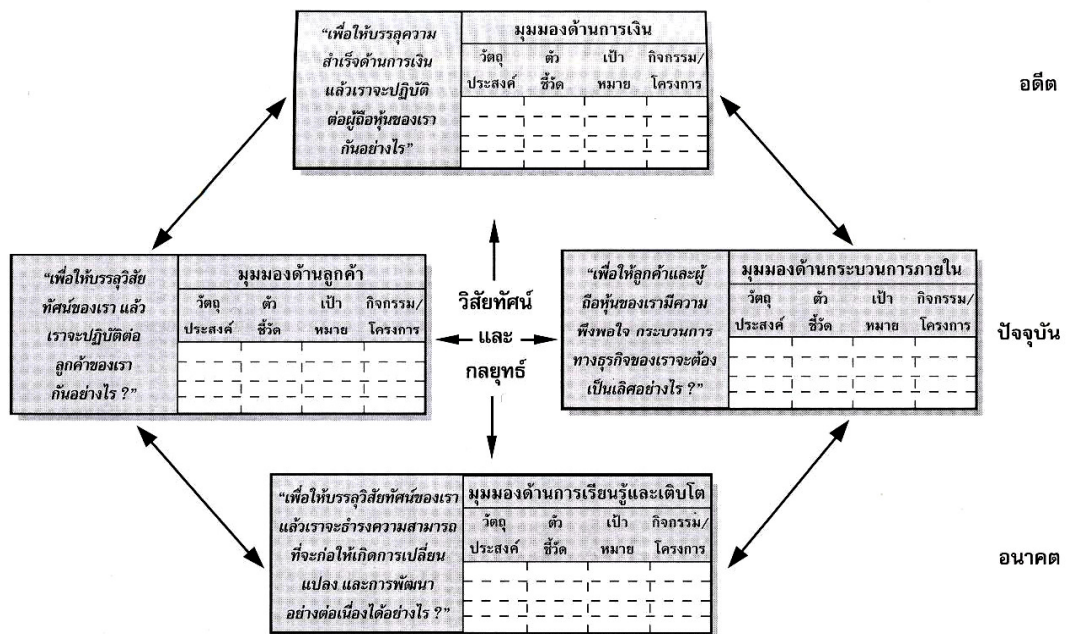
เกิดอำนาจต่อรองในการซื้อสินค้าที่ละมาก ๆ เพื่อให้ได้ส่วนลดหรือราคาพิเศษสำหรับการส่งเสริมการขาย และการโฆษณาร่วมกัน เป็นเครือข่ายจ่ายต่อร้านแต่ละแห่งให้ต่ำลง โดยอาจจะใช้วิธีจดทะเบียนร่วมกันเป็นสมาคมผู้ค้าปลีกขึ้น

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard

หลักการของ Balanced Scorecard หรือ BSC ได้รับความสนใจและความนิยมจากโลกธุรกิจ ตั้งแต่ Robert S. Kaplan และ David P. Norton ได้เริ่มเสนอแนวคิดนี้ในปี 1992 เนื่องจากที่ผ่านมามองการณ์ส่วนใหญ่จะตั้งวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Business Objectives) โดยใช้เป้าหมายด้านการเงินเป็นหลัก ซึ่งอาจจะทำให้ขาดการเชื่อมต่อกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาว (ทั้งด้านการพัฒนา และการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ขององค์กร) โดย Scorecard ของธุรกิจจะให้มุมมองที่สมดุลระหว่างความต้องการทางการเงิน (Financial Concern) ลูกค้า (Customer) กระบวนการทางธุรกิจ (Internal Business Process) รวมถึงการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth) ประการสำคัญที่ BSC ไม่ได้เป็นเพียงระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement System) เท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับโอกาสที่องค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จในอนาคต โดยจะเป็นระบบบริหารที่มีพลวัต ซึ่งจะเสริมแรง ประยุกต์ และผลักดันกลยุทธ์องค์กรไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง

### 2.1 แนวคิดพื้นฐาน

Robert S. Kaplan และ David P. Norton เสนอบทความเกี่ยวกับ Balanced Scorecard ในวารสาร Harvard Business Reviews ในปี 1992 โดยอธิบายแนวคิด ในการเชื่อมโยงการควบคุมการดำเนินงานระยะสั้น (Short-term Operational Control) เข้ากับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในระยะยาวขององค์กร ด้วยมุมมอง (Perspective) องค์กรใน 4 ด้าน ซึ่งมีพื้นฐานเวลาใน 3 มิติ คือ อดีต ปัจจุบัน และอนาคต ทำให้ธุรกิจมีมุมมองที่กว้างขึ้น โดยไม่ให้ความสำคัญกับผลตอบแทนในระยะสั้นเพียงอย่างเดียว มุมมองทั้ง 4 ด้านของ Balanced Scorecard มีความสำคัญแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของระบบ

ที่มา : Nills-Göran Olve, Jan Roy and Magnus Wetter, การพัฒนา BALANCED SCORECARD, แปลโดย วีรยุทธ ฆาณะศิริรานนท์ และดร.ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ Be Bright Books, 2546), 19.

2.1.1 มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองนี้จะเป็นตัวแสดงผลกลยุทธ์ต่าง ๆ ทั้งที่อยู่ในมุมมองด้านการเงินและด้านอื่น ๆ เป็นส่วนใหญ่ พร้อม ๆ กับที่จะเป็นเป้าหมายทั้งในระยะสั้น และระยะยาวขององค์กร รวมถึงเป็นพื้นฐานและทรัพยากรที่สำคัญของมุมมองด้านอื่น ๆ อาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า เครื่องมือในการควบคุมทางการบริหารที่ใช้กันมาแต่เดิม ๆ ก็คือ การวัดทางการเงิน (Financial Measures) และอัตราส่วนทางการเงิน (Key Ratio) ซึ่ง Kaplan & Norton ได้กล่าวถึงเรื่องเหล่านี้ แต่ก็ได้เพิ่มเติมและผสมผสานกับอัตราการเติบโตของบริษัท ควบคู่ไปกับองค์ประกอบ (ส่วนประสม) ของผลิตภัณฑ์และบริการ การลดต้นทุนและการเพิ่มผลผลิต การใช้กำลังการผลิต รวมถึงการลงทุนด้านต่าง ๆ

2.1.2 มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองนี้จะเป็นตัวอธิบายถึงวิธีการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้า และจะช่วยสะท้อนให้เราเข้าใจได้ว่าคุณค่าในลักษณะใดก่อให้เกิดความพึงพอใจ รวมถึงว่าทำไมลูกค้าจึงยินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อสิ่งนั้น ซึ่งเท่ากับว่ากระบวนการภายใน

และความพยายามในการพัฒนาด้านต่าง ๆ นั้น จะต้องถูกชี้นำด้วยมุมมองนี้เอง จนกระทั่งหลายคนระบุว่า มุมมองด้านนี้เองเป็นหัวใจของ Scorecard เพราะถ้าหากบริษัทใดไม่สามารถขายสินค้า และบริการตรงตามความต้องการลูกค้าได้ ให้ลูกค้าพึงพอใจ ภายใต้อิทธิพลภาพด้านต้นทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รายได้ก็จะลดลงถดถอย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ธุรกิจนั้นก็จะมีอับเฉาและอาจจะถึงตายไปในที่สุด

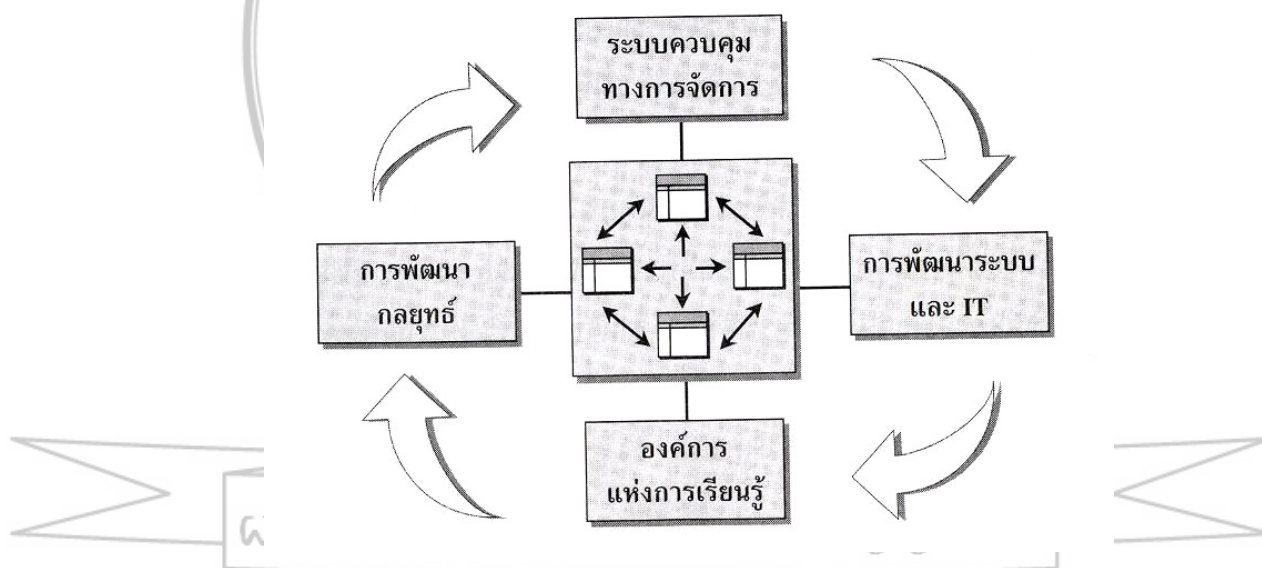
2.1.3 มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective) มุมมองนี้ช่วยให้มั่นใจว่า ศักยภาพและความสามารถระยะยาวจะยังคงอยู่ และได้รับการต่อยอดต่อไป ซึ่งถือได้ว่าเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าต่อไป กระบวนการนี้นอกจากต้องพยายามพัฒนา และคงไว้ซึ่งวิธีที่จะทำความเข้าใจในความต้องการลูกค้า รวมถึงให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจแล้ว ยังจะต้องหาพยายามหาวิธีที่จะคงความเป็นเลิศทางด้านประสิทธิภาพ และผลิตภาพในกระบวนการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้า แต่ต้องพึงไว้ว่า ความรู้ความสามารถเหล่านี้ อาจหมดยุคสมัยลงได้ในเวลาอันสั้น แต่ละองค์การจึงต้องตัดสินใจว่า ทักษะและความสามารถอันใดที่จะมีความสำคัญถือเป็นสมรรถนะหรือความสามารถหลัก (Core Competencies) สำหรับองค์การที่จะก้าวต่อไปในอนาคต ดังนั้น องค์การทั้งหลายต้องวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ความสามารถที่จำเป็น แม้อาจจะไม่ใช่มุมมองหลักขององค์การก็ตาม

2.1.4 มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal/Business-Process Perspective) เป็นกระบวนการที่จะทำให้เกิดคุณค่าแก่ลูกค้าอย่างแท้จริง และนำไปสู่ผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้ถือหุ้น โดยมุมมองนี้เป็นไปตาม “สายห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain)” ของ Michael E. Potter โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการลูกค้า ไปจนถึงกระบวนการในการจัดส่งสินค้าและบริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะขจัดกระบวนการที่ไม่ได้สร้างคุณค่าแก่ลูกค้า (ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม) ออกไป ส่วนกระบวนการที่เหลือก็สามารถอธิบายได้ในเชิงของต้นทุนระยะเวลาภายในแต่ละกระบวนการ การควบคุมและการรับประกันคุณภาพ เป็นต้น ผลเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานในการเลือกวิธีวัดผลของกระบวนการต่าง ๆ ต่อไป

## 2.2 ภาพรวมของกระบวนการ

Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้พนักงานเข้าใจความต้องการและสถานะขององค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งสำหรับการแข่งขันท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดย BSC จะให้ข้อมูลที่เป็นรูปธรรม และมีความสำคัญต่อการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรอย่างต่อเนื่อง สามารถประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์

ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ BSC นี้ก็คือ การรับรู้ในภาพรวมของกระบวนการปฏิบัติงานประจำวัน โดยแยกออกไปตามลักษณะของงาน และขอบเขตความรับผิดชอบในการควบคุมงานจะเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร เกิดความเข้าใจอันดี และมีแรงจูงใจที่จะช่วยกันพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ถือเป็น การเรียนรู้องค์กรในการที่จะสร้างขีดความสามารถให้เพิ่มพูนขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในภาพที่ 2 จะแสดงถึงการพัฒนาและการใช้ BSC ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการในหลาย ๆ ด้าน



ภาพที่ 3 กระบวนการของ Balanced Scorecard

ที่มา : Nills-Göran Olve, Jan Roy and Magnus Wetter, การพัฒนา BALANCED SCORECARD, แปลโดย วีรยุทธ มามะศิริรานนท์ และดร.ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ Be Bright Books, 2546), 52.

2.2.1 การพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Development) การควบคุมทางการจัดการ จะต้องเริ่มต้นที่วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ โดยมี Scorecard เป็นเครื่องมือควบคุมเชิงในธุรกิจ แต่

บ่อยครั้งที่กลับส่งผลให้เกิดความคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และต้องทบทวนถึงตัวกลยุทธ์องค์กรก็เป็นได้ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า ขั้นตอนแรกของกระบวนการ BSC ก็ควรจะเป็นการกำหนดกลยุทธ์ขึ้นมาใหม่ หรือรองรับกลยุทธ์ที่มีอยู่เดิม แต่ที่สำคัญคือ ในการทำ Scorecard นั้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องได้รับการอธิบายไว้อย่างชัดเจน ทั้งในเชิงของเป้าหมาย (Goals) และปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) ที่สามารถวัดเทียบเป็นมูลค่าธุรกิจ (Tangible) ได้

2.2.2 ระบบควบคุมการจัดการ (Management Control Systems) ไม่ว่าจะกลยุทธ์ใด ๆ ขององค์กร จำเป็นต้องมีเป้าหมาย (Goal) และการวัดผล (Measure) ให้แก่ผู้จัดการหน้าที่ต่าง ๆ โดยตัววัด (Scorecard) เหล่านี้ต้องชัดเจน และช่วยสร้างสมดุลให้แก่หน้าที่งานของพวกเขา โดยเป็นกระบวนการที่ถ่ายทอดมายังทุกระดับขององค์กร เพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วม และเข้าใจในความสำคัญในงานของตนที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จทั้งระยะสั้น และระยะยาว โดยเฉพาะเรื่องการสร้างความสามารถในการแข่งขันระยะยาว

2.2.3 ระบบกับการพัฒนา IT (Systems and IT Development) สำหรับการนำ Scorecard เข้าใช้ทุกหน่วยงานทั่วทั้งองค์กรนั้น วิธีดำเนินการวัดทั้งหลายต้องง่ายต่อการใช้งาน (User-friendly) และไม่ซับซ้อน รวมทั้งข้อมูลถูกเก็บรวบรวมอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งจะนำเสนอสารสนเทศที่มีคุณภาพแก่ผู้ใช้ การออกแบบ Scorecard นั้นเพื่อควบคุมกลยุทธ์ ต้องคำนึงถึงเชิงปฏิบัติของวิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากระบบต่าง ๆ ดังนั้น ตัวระบบจึงควรได้รับการพัฒนาให้สะดวกต่อการปฏิบัติงาน พร้อมกับที่สามารถตอบสนองต่อปัญหาหลาย ๆ อย่างได้ โดยเฉพาะด้านความรับผิดชอบของการวัดผล ความถี่ของการวัด รวมถึงหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization) หน้าที่หลักของ Scorecard ก็คือการควบคุมการดำเนินงานขององค์กร โดยจะเป็นตัวกลางที่จะใช้สื่อถึงความคาดหวัง (Expectations) ควบคู่กับผลการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งเท่ากับว่า เป็นพื้นฐานความเข้าใจของสมาชิกทุกคนในองค์กรที่จะมีส่วนร่วม และช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ต้องการ

### 2.3 กระบวนการในการสร้าง Balanced Scorecard

สามารถแบ่งขั้นตอนในกระบวนการสร้าง Balanced Scorecard ออกเป็น 11 ขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ขั้นตอนของกระบวนการสร้าง Balanced Scorecard

ขั้นที่	กระบวนการ	วิธีการ	ระยะเวลา
1	กำหนดลักษณะธุรกิจและความเป็นมา รวมถึงบทบาทขององค์กร	ทำการสอบถาม/สัมภาษณ์บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งนี้อาจใช้หน่วยงานภายนอกเข้ามารับผิดชอบดำเนินการ เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ถูกต้องและชัดเจน นอกจากนี้แล้ว ก็ควรมีการวิจัยในสถานการณ์และแนวโน้มธุรกิจประเภทนั้น ๆ ด้วย	1-2 เดือน
2	กำหนดและยืนยันในวิสัยทัศน์ขององค์กร	จัดให้มีการประชุม/สัมมนา หรือสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ระหว่างผู้บริหารระดับสูง กับผู้ที่มีส่วนอย่างสำคัญ และผู้นำทางความคิดด้านต่าง ๆ ขององค์กร	ประชุม 1-2 ครั้ง ครั้งละ 1½ วัน
3	กำหนดมุมมอง (Perspectives) ที่เหมาะสม	จัดสัมมนาเรื่องโครงการ BSC ให้กับผู้บริหารระดับสูง คณะทำงานโครงการ และพนักงานบางคนที่เคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับโครงการ BSC มาก่อน	1-2 วัน
4	กระจายวิสัยทัศน์ออกไปในแต่ละมุมมอง และกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยรวม	จัดให้มีการสัมมนาร่วมกัน ระหว่างกลุ่มบุคคล กลุ่มเดิมเช่นเดียวกับขั้นที่ 2	ใช้เวลา ร่วมกับขั้นที่ 5
5	กำหนดปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ	ใช้เวลาในขั้นตอนที่ 4 ข้างต้นเพื่อกำหนดปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ	รวมกับขั้นที่ 4 แล้ว ประมาณ 2-3 วัน
6	พัฒนาวิธีการวัด กำหนดมูลเหตุและผลที่เกิด รวมถึงสร้างความสมดุล	ควรทำขั้นตอนนี้ ในขณะที่ทำการสัมมนาข้างต้น โดยขยายเวลาเพิ่มต่อออกไปจากขั้นที่ 5 (ควรตกลงกันให้แน่นอนก่อนการดำเนินการ จะได้ไม่ยืดเยื้อ และได้ผลงานตามเป้าหมาย)	1-2 วัน

ตารางที่ 2 ขั้นตอนของกระบวนการสร้าง Balanced Scorecard (ต่อ)

ขั้นที่	กระบวนการ	วิธีการ	ระยะเวลา
7	กำหนด Scorecard ระดับองค์กรให้ชัดเจน	คณะผู้บริหารระดับสูง ร่วมกับคณะเจ้าหน้าที่โครงการ และผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในโครงการ BSC มาก่อนจะช่วยกำหนด Scorecard ระดับองค์กรให้ชัดเจน	1-2 วัน
8	แยกย่อยและกระจาย Scorecard รวมถึงวิธีวัดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ	คณะเจ้าหน้าที่โครงการทำการแยกย่อย Scorecard และกระจายลงไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานนั้น ๆ เข้ามามีส่วนในการดำเนินการ เริ่มด้วยการสัมมนาครั้งหนึ่ง ก่อนลงมือปฏิบัติ ทั้งนี้ถ้ามีผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในโครงการ BSC มาก่อน (หรืออาจเป็นที่ปรึกษาภายนอก) มาช่วยก็จะเป็นประโยชน์ในการพิจารณาความเหมาะสมของปัจจัยแห่งความสำเร็จกับวิธีการวัดต่าง ๆ และที่สำคัญคือ ต้องไม่มีรายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหารระดับสูง และรับคำสั่งแนะอย่างสม่ำเสมอ	ใช้เวลารวมทั้งสิ้นประมาณ 2 เดือนขึ้นไป และสำหรับการสัมมนากับแต่ละหน่วยงานควรใช้เวลาอย่างน้อย ½-1 วัน
9	กำหนดเป้าหมาย	หัวหน้าโครงการร่วมกับแต่ละหน่วยงานทำการกำหนดเป้าหมาย เพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อผู้บริหารระดับสูง	ตามความเหมาะสม
10	จัดทำแผนปฏิบัติการ	คณะทำงานโครงการ BSC จัดทำแผนปฏิบัติการกรณีที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่ ๆ อาจแยกเป็นคณะทำงานโครงการย่อย ๆ (Sub-project Group) ได้	ตามความเหมาะสม
11	การนำ Scorecard ไปใช้งาน	จะต้องมีการติดตามและควบคุมความก้าวหน้าของโครงการอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการรายงานผลต่อคณะผู้บริหารระดับสูง	ตามความเหมาะสม

ที่มา : Nills-Göran Olve, Jan Roy and Magnus Wetter, การพัฒนา BALANCED SCORECARD, แปลโดย วีรยุทธ มาฆะศิริรานนท์ และดร.ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ Be Bright Books, 2546), 63-66.



### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศรัยกร บุญยะมา (2548 : บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่องการวัดประสิทธิผลขององค์กรด้วยวิธีการแบบคุณภาพ กรณีศึกษา บริษัท ชีรพัฒน์ดินคัสตรีส์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ประกอบด้วย การสร้างแบบจำลองดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจในการวัดประสิทธิผลขององค์กร การนำแบบจำลองไปตรวจสอบความตรงของดัชนีชี้วัด และการนำแบบจำลองที่ผ่านการตรวจสอบแล้วกลับมาวัดประสิทธิผลขององค์กร ผู้วิจัยได้สร้างแบบจำลองดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจขึ้นจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดประสิทธิผลและวิธีการแบบคุณภาพ รวมทั้งดำเนินงานจัดการประชุมกลุ่มผู้รับผิดชอบในการสร้างแบบจำลอง จากผู้บริหารรวมทั้งสิ้น 1 คน ผลที่ได้คือแบบจำลองดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจที่มีมุมมองทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเงินด้านลูกค้า ด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายในและด้านการเรียนรู้และการเติบโต สำหรับการตรวจสอบความตรงของแบบจำลองที่สร้างขึ้น โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คนตรวจสอบ พบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของทั้ง 4 ด้านอยู่ในเกณฑ์ “ยอมรับ” ถึง “ดีมาก” จึงได้นำมาเป็นต้นแบบในการวัดประสิทธิผลขององค์กรแต่ละด้านได้ดังนี้ การดำเนินการด้านการเงินโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ต่ำ” เนื่องจากมีต้นทุนสูง การเพิ่มขึ้นของรายได้จากผลิตภัณฑ์เดิมต่ำและการเพิ่มขึ้นของรายได้จากลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ก็ต่ำเช่นกัน การดำเนินการด้านลูกค้าโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ปานกลาง” โดยพิจารณาจากอัตราส่วนสินค้าส่งคืนมีน้อยและลูกค้าร้องเรียนต่ำ การดำเนินการด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายในโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ปานกลาง” โดยข้อมูลสะท้อนให้เห็นว่าบริษัทยังขาดการให้ความสำคัญต่อเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เสียโอกาสในการขยายตลาดใหม่ การดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโตโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ปานกลาง” โดยข้อมูลบ่งชี้ให้เห็นว่าการฝึกอบรมมีน้อย พนักงานขาดทักษะและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กรโดยภาพรวม

คมกริช ลิ้มเรืองอุติกุล (2547 : บทคัดย่อ) การวิจัยนี้ได้ศึกษาหลักแนวคิดของทฤษฎี Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นโดย Robert S. Kaplan กับ David P. Norton ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 และได้ถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรจนประสบความสำเร็จในหลาย ๆ ประเทศทั่วโลก การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะบริษัท ปีเตอร์สัน 1990 จำกัด ซึ่งเป็นองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมก่อสร้าง โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามที่แบ่งเป็นส่วน ๆ คือ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต โดยผู้ตอบแบบสอบถามคือ พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานทั้งหมดของบริษัทฯ ได้แก่ ฝ่ายบัญชี/การเงิน ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายแบบ ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายผลิต และฝ่ายบุคคล รวมทั้งสิ้นจำนวน 60 คน ประกอบกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม รวม

ทดสอบสมมุติฐานด้านความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเบื้องต้นกับประสิทธิภาพขององค์กร และความคิดเห็นระหว่างฝ่ายวิศวกรรมกับฝ่ายการผลิตในมุมมองด้านต่าง ๆ ตามแนวทาง BSC ผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่าองค์กรนี้มีประสิทธิผลโดยรวมอยู่ในเกณฑ์พอใช้ โดยมีผลการประเมินประสิทธิผลด้านการเงินอยู่ในเกณฑ์ดี ผลการประเมินประสิทธิผลด้านลูกค้าอยู่ในเกณฑ์ดี ผลการประเมินประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในอยู่ในเกณฑ์พอใช้ ผลการประเมินประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเติบโตอยู่ในเกณฑ์พอใช้เช่นกัน ซึ่งถ้าเป็นการพิจารณาประสิทธิผลองค์กรเช่นในอดีต โดยดูประสิทธิผลด้านการเงินเพียงอย่างเดียว คงสรุปว่าองค์กรนี้ประสบความสำเร็จ แต่ทั้งนี้เมื่อใช้ทฤษฎี Balanced Scorecard มาเป็นแนวทางการประเมินประสิทธิผลในด้านต่าง ๆ ก็พบว่ายังมีอีกหลายส่วนขององค์กรนี้ที่จะต้องมีการปรับปรุง พัฒนาเพื่อความยั่งยืนต่อไป

วรรณพร ปิติพัฒนา โขมิต (2546 : บทคัดย่อ) งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาการให้ความสำคัญในมุมมองของการดำเนินงานแต่ละด้าน ได้แก่ การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน นวัตกรรมและการเรียนรู้ สังคม สิ่งแวดล้อม 2. เพื่อศึกษาตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการให้ความสำคัญต่อมุมมอง และผลการดำเนินงาน งานวิจัยนี้เสนอแนวคิดว่าการให้ความสำคัญต่อมุมมองในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ จะมีผลต่อผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กรอบแนวคิดในการวิจัยพัฒนามาจากงานวิจัย ทฤษฎีเรื่องระบบการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ ข้อมูลในการวิจัยได้มาจากแบบสอบถามผู้ประกอบกิจการในอุตสาหกรรมนมพร้อมดื่ม ที่มีอัตราการตอบกลับร้อยละ 54.02 ที่ได้ส่งไปยังผู้บริหารสูงสุด การวิเคราะห์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ และความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Relationship LISREL) ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าการให้ความสำคัญแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ 1. ยอดขายกำไร และส่วนแบ่งตลาด 2. ลูกค้า กระบวนการภายใน และประสิทธิภาพทางการเงิน 3. นวัตกรรม สังคม และสิ่งแวดล้อม และพบว่ากลุ่มยอดขายกำไร ส่วนแบ่งตลาดถูกให้ความสำคัญต่ำกว่ากลุ่มอื่น ผลการดำเนินงาน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1. กลุ่มที่เป็นตัวเงิน 2. กลุ่มที่ไม่เป็นตัวเงิน องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงินดีกว่าที่เป็นตัวเงิน ผลการวิจัยพบความสัมพันธ์ระหว่างการให้ความสำคัญต่อยอดขายกำไร และส่วนแบ่งตลาด กับผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน สำหรับการให้ความสำคัญต่อนวัตกรรม สังคม สิ่งแวดล้อมนั้นก็มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงินเท่านั้น งานวิจัยนี้อธิบายผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินได้ต่ำเพียงร้อยละ 9 ซึ่งอาจแสดงว่ามีตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน ซึ่งอยู่นอกกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

อรไท กำธรกิตติกุล (2546 : บทคัดย่อ) วัตถุประสงค์การศึกษารั้งนี้ เพื่อศึกษาผลกระทบที่มีต่อร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้ออันเนื่องมาจากการเข้ามาของร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์ และศึกษาถึงวิธีการและกลยุทธ์ในการปรับตัวของร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้อ ซึ่งจะทำให้ทราบถึงผลกระทบ และแนวทางในการปรับตัวของร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้อ เพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาด และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์ และเสนอแนะแนวทางการกำหนดนโยบายด้านการค้าปลีก ตลอดจนเป็นประโยชน์ ในการวางแผนการลงทุนของนักลงทุน และผู้ประกอบการที่สนใจในธุรกิจร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้อ

การศึกษาในครั้งนี้ ใช้ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์ด้วยแบบสอบถาม จากร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้อ ได้แก่ เซเว่นอีเลฟเว่น และแฟมิลีมาร์ท ในเขตกรุงเทพมหานคร 2 เขต คือ เขตบางซื่อ และเขตคลองเตย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้อทั้งหมดที่อยู่ในบริเวณรอบ ๆ ร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์ภายในรัศมี 1 กิโลเมตร จำนวน 20 ร้าน และใช้ข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีก จากเอกสารทางวิชาการ หนังสือ งานวิจัย บทความ และวารสารต่าง ๆ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการค้าปลีกแบบสะดวกซื้อ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้อร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้อ สามารถแข่งขันกับร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์ได้

ผลการศึกษาพบว่า จากการที่มีร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์ มาเปิดกิจการในบริเวณใกล้เคียง ส่งผลให้ยอดขาย กำไร และจำนวนผู้บริโภคที่เข้ามาซื้อสินค้าโดยเฉลี่ยของร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้อลดลง อย่างไรก็ตามยังมีปัจจัยด้านอื่น ๆ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ทำเลที่ตั้งของร้านซึ่งอยู่ห่างไกลชุมชน การเปิดของร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้อ ซึ่งมีลักษณะเดียวกันในบริเวณใกล้เคียง ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานสูง และสินค้าสูญหาย ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ก็ส่งผลกระทบในแง่ลบต่อร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้อเช่นเดียวกัน ดังนั้น ร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้อ จึงควรกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้า เพิ่มสัดส่วนของสินค้าประเภทอาหารในชั้นวางสินค้า และผลิตสินค้าที่เป็นตราสินค้าของตนเอง เป็นต้น

พิมานรัตน์ เศรษฐวานิช (2545 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ให้อรู้ถึงลักษณะข้อมูลข่าวสารที่มีอิทธิพล ต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าจากร้านค้าปลีกเฉพาะประเภทของผู้บริโภค (2) เพื่อค้นพบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า จากร้านค้าปลีกเฉพาะประเภทของผู้บริโภค (3) เพื่อเข้าใจถึงความคาดหวังของผู้บริโภค ที่จะได้รับจากการตัดสินใจซื้อสินค้าจากร้านค้าปลีกเฉพาะประเภท ซึ่งได้ศึกษากับร้านค้าปลีกเฉพาะประเภท 4 แห่ง ได้แก่ ร้านโฮมโปร ร้านซูเปอร์สปอร์ต ร้านพาวเวอร์บาย และร้านแม็คโคร ออฟฟิศ เซ็นเตอร์ โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) และเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชา-

กร อายุระหว่าง 20-50 ปี จำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะข้อมูลข่าวสารมีระดับความสำคัญปานกลาง ต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าจากร้านค้าปลีกเฉพาะประเภทของผู้บริโภค และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า จากร้านค้าปลีกเฉพาะประเภทของผู้บริโภค เรียงลำดับตามลำดับความสำคัญ ต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าจากสูงสุดไปต่ำสุด อันดับแรก คือการขายโดยใช้พนักงานขาย รองมาคือคุณค่าสินค้า และอันดับสุดท้ายคือราคา ในส่วนของความคาดหวังที่จะได้นับจากการซื้อสินค้าที่ร้านค้าปลีกเฉพาะประเภท ผู้บริโภคจะให้ความสำคัญกับความคาดหวัง ด้านการบริการและด้านสิ่งอำนวยความสะดวกไม่แตกต่างกัน โดยค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า ของผู้บริโภคคิดอยู่ในระดับค่อนข้างสูง



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้วยวิธี Balanced Scorecard เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Study) โดยมีวิธีการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. ขั้นตอนที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นร้านค้าปลีก โดยจำแนกตามลักษณะสินค้าที่ขาย แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. ร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าทั่วไปหลาย ๆ อย่าง (General Merchandises)
2. ร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าประเภทเดียว (Single-Line Store)
3. ร้านค้าปลีกสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store)
4. ร้านค้าปลีกแบบสหกรณ์ผู้บริโภค (Co-Operative Store)

โดยเป็นร้านค้าปลีกทุกประเภท ยกเว้นการขายยานยนต์ และรถจักรยานยนต์ รวมทั้งการซ่อมแซมของใช้ส่วนบุคคลและของใช้ในครัวเรือน

จำนวนธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหินทั้งหมด แบ่งออกเป็น

ตำบลหัวหิน	888	ราย
ตำบลหนองแก	222	ราย
รวมจำนวนทั้งสิ้น	<u>1,110</u>	ราย

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (Systematic Sampling) ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยหน่วยตัวอย่างแต่ละหน่วยจะอยู่ห่างจากหน่วยก่อนหน้าและหน่วยที่ตามมาเท่า ๆ กัน สาเหตุที่เลือก ใช้การสุ่มตัวอย่างนี้ เนื่องจากมีกรอบตัวอย่างที่สมบูรณ์ กล่าวคือ มีรายชื่อสถานประกอบการธุรกิจค้าปลีกทั้งหมดในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จึงทำให้ง่ายต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีนี้

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามสัดส่วนของประชากร โดยกลุ่มตัวอย่างของตำบลหัวหินเท่ากับ 276 ตัวอย่าง และขนาดตัวอย่างของตำบลหนองแกเท่ากับ 143 ตัวอย่าง รวมจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหินเท่ากับ 419 ตัวอย่าง เพื่อความสะดวกในการคำนวณ ทางผู้วิจัยจึงทำการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 420 ตัวอย่าง โดยเพิ่มขนาดตัวอย่างของตำบลหนองแกเป็น 144 ตัวอย่าง

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ

ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพของธุรกิจค้าปลีกในมุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านกระบวนการภายใน ซึ่งในแต่ละมุมมองมีดัชนีชี้วัด ระบุเกณฑ์ในการประเมิน 5 ระดับ คือ

ดีมาก	ให้คะแนนเท่ากับ	5	คะแนน
ดี	ให้คะแนนเท่ากับ	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ	3	คะแนน
น้อย	ให้คะแนนเท่ากับ	2	คะแนน
น้อยมาก	ให้คะแนนเท่ากับ	1	คะแนน

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

จากการพิจารณาการเก็บรวบรวมข้อมูลให้สอดคล้อง กับหลักการและเหตุผล โดยได้แบ่งการรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 วิธี ได้แก่

3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้มาจากการศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากตำรา วิชาการ วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ และผลงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวคิดในการทำวิจัย และประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูล

3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้มาจากการใช้แบบสอบถามรวบรวมข้อมูล ซึ่งในที่นี้ ผู้ทำวิจัยจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเอง โดยการแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน เพื่อทำการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม รวมไปถึงสามารถอธิบายแก้ไขข้อสงสัยของผู้ตอบแบบสอบถามได้ เพื่อให้ได้แบบสอบถาม ที่มีข้อมูลถูกต้องตรงกับสิ่งที่ต้องการศึกษามากที่สุด

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ผลงานวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาตรี

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS for Windows และใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) อธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และแสดงระดับประสิทธิผลของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน ซึ่งได้แก่ ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ในส่วนของประสิทธิผลธุรกิจค้าปลีกในแต่ละมุมมอง ตามหลักการของ Balanced Scorecard ซึ่งมีเกณฑ์ให้คะแนนแบบสอบถาม ในแต่ละข้อจะให้คะแนน 5 ระดับ ทุกดัชนีชี้วัดใน

มุมมองแต่ละด้าน ดังนี้ ดีมากให้ 5 คะแนน จนถึงน้อยมากให้ 1 คะแนน ตามลำดับ ส่วนเกณฑ์ในการแบ่งระดับประสิทธิผลองค์กร แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับดีมาก	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00
ระดับดี	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20
ระดับพอใช้	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40
ระดับต้องปรับปรุง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60
ระดับไม่ถึงเกณฑ์	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80

โดยจะแสดงผลในแต่ละดัชนีชี้วัด และในภาพรวมประสิทธิผลของแต่ละดัชนี ในขั้นต่อไป ก็จะทดสอบสมมติฐานด้วย Chi-Square Test และ Contingency Coefficient ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ในส่วนของ Spearman Correlation มีเกณฑ์ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ซึ่งแบ่งได้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับสูงหรือสูงมากค่า	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.80 ขึ้นไป
ระดับค่อนข้างสูง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.60 – 0.79
ระดับปานกลาง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.40 – 0.59
ระดับค่อนข้างต่ำ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.20 – 0.39
ระดับต่ำ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ต่ำกว่า 0.20



## 5. ขั้นตอนที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- 5.1 ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานวิจัย
- 5.2 กำหนดประชากร และสอบถามหาจำนวนประชากรทั้งหมด ที่ต้องการศึกษา เพื่อที่จะนำมาคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการเข้าไปเก็บข้อมูล
- 5.3 คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจะเก็บข้อมูล
- 5.4 สร้างแบบสอบถามที่จะใช้เก็บข้อมูล แล้วนำแบบสอบถามที่สร้างไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาแก้ไข และตรวจสอบความถูกต้อง นอกจากนี้ได้ทำการทดลองใช้แบบสอบถามจากธุรกิจค้าปลีก เพื่อหาจุดบกพร่องและแก้ไข
- 5.5 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถาม
- 5.6 นำข้อมูลที่ได้มาทำการประมวลผลในโปรแกรม SPSS
- 5.7 นำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ และประเมินผลหาข้อสรุป

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้วยวิธี Balanced Scorecard” ทางผู้วิจัยขอนำเสนอข้อมูลจากการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีก
2. ผลการศึกษาประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก
3. ผลการทดสอบสมมติฐาน
4. ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม

#### 1. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีก

รายละเอียดของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีจำนวนทั้งสิ้น 420 ตัวอย่าง

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	177	42.1
หญิง	243	57.9
รวม	420	100

จากตารางที่ 3 พบว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิงจำนวน 243 คน คิดเป็นร้อยละ 57.9 และเพศชายจำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 42.1 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	15	3.6
20-30 ปี	171	40.7
31-40 ปี	117	27.9
41-50 ปี	52	12.4
51-60 ปี	49	11.7
มากกว่า 60 ปี	16	3.8
รวม	420	100

จากตารางที่ 4 พบว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างอยู่ในช่วงอายุ 20-30 ปี มากที่สุด ร้อยละ 40.7 รองลงมาในช่วงอายุ 31-40 ปี ร้อยละ 27.9 ช่วงอายุ 41-50 ปี ร้อยละ 12.4 ช่วงอายุ 51-60 ปี ร้อยละ 11.7 มากกว่า 60 ปี ร้อยละ 3.8 และต่ำกว่า 20 ปี ร้อยละ 3.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	224	53.3
แต่งงาน	161	38.3
ม่าย/หย่าร้าง	35	8.4
รวม	420	100

จากตารางที่ 5 พบว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างสถานภาพโสดมากที่สุด ร้อยละ 53.3 รองลงมาสถานภาพแต่งงาน ร้อยละ 38.3 และสถานภาพม่าย/หย่าร้าง ร้อยละ 8.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	10	2.4
มัธยมศึกษาตอนต้น	32	7.6
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	138	32.9
อนุปริญญาตรี/ปวส.	40	9.5
ปริญญาตรี	187	44.5
สูงกว่าปริญญาตรี	13	3.1
รวม	420	100

จากตารางที่ 6 พบว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 44.5 รองลงมามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ร้อยละ 32.9 อนุปริญญาตรี/ปวส. ร้อยละ 9.5 มัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 7.6 สูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 3.1 และต่ำกว่ามัธยมศึกษา ร้อยละ 2.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าของธุรกิจ	188	44.8
ผู้บริหาร	36	8.6
พนักงาน	196	46.7
รวม	420	100

จากตารางที่ 7 พบว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งเป็นพนักงานมากที่สุด ร้อยละ 46.7 รองลงมาเจ้าของธุรกิจ ร้อยละ 44.8 และผู้บริหาร ร้อยละ 8.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุการทำงาน

อายุการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	108	25.7
1-5 ปี	147	35.0
6-10 ปี	56	13.3
11-15 ปี	45	10.7
16-20 ปี	22	5.2
มากกว่า 20 ปี	42	10.0
รวม	420	100

จากตารางที่ 8 พบว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างมีอายุการทำงานมากที่สุด 1-5 ปี ร้อยละ 35.0 รองลงมา น้อยกว่า 1 ปี ร้อยละ 25.7 6-10 ปี ร้อยละ 13.3 11-15 ปี ร้อยละ 10.7 มากกว่า 20 ปี ร้อยละ 10.0 ปี และ 16-20 ปี ร้อยละ 5.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง

จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	50	11.9
1-5 ปี	118	28.1
6-10 ปี	101	24.0
11-15 ปี	31	7.4
16-20 ปี	28	6.7
มากกว่า 20 ปี	92	21.9
รวม	420	100

จากตารางที่ 9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมากที่สุด 1-5 ปี ร้อยละ 28.1 รองลงมา 6-10 ปี ร้อยละ 24.0 มากกว่า 20 ปี ร้อยละ 21.9 น้อยกว่า 1 ปี ร้อยละ 11.9 11-15 ปี ร้อยละ 7.4 และ 16-20 ปี ร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

ลักษณะการดำเนินงาน	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าของคนเดียว	274	65.3
ห้างหุ้นส่วน	80	19.0
บริษัท	66	15.7
รวม	420	100

จากตารางที่ 10 พบว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะการดำเนินงานเจ้าของคนเดียวมากที่สุด ร้อยละ 65.3 รองลงมาห้างหุ้นส่วน ร้อยละ 19.0 และบริษัท ร้อยละ 15.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานที่ตั้งธุรกิจ

สถานที่ตั้งธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
ตำบลหัวหิน	276	65.7
ตำบลหนองแก	144	34.3
รวม	420	100

จากตารางที่ 11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนสถานที่ตั้งธุรกิจอยู่ที่ตำบลหัวหินมากกว่า รองลงมาเป็นตำบลหนองแก โดยเป็นตำบลหัวหินจำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 65.7 และเพศชายจำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการเติบโตทางธุรกิจ

การเติบโตทางธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
มากกว่า 30%	153	36.4
ระหว่าง 25%-30%	107	25.5
ระหว่าง 20%-25%	54	12.9
ระหว่าง 15%-20%	77	18.3
น้อยกว่า 15%	29	6.9
รวม	420	100

จากตารางที่ 12 พบว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีการเติบโตทางธุรกิจมากกว่า 30% มากที่สุด ร้อยละ 36.4 รองลงมาระหว่าง 25%-30% ร้อยละ 25.5 ระหว่าง 15%-20% ร้อยละ 18.3 ระหว่าง 20%-25% ร้อยละ 12.9 และน้อยกว่า 15% ร้อยละ 6.9 ตามลำดับ

## 2. ผลการศึกษาประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก

จากการศึกษาประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีกในมุมมองทั้ง 4 ด้านตามหลักการของ Balanced Scorecard ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และมุมมองด้านกระบวนการภายใน ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังต่อไปนี้

### 2.1 ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านการเงิน

ตารางที่ 13 แสดงระดับของประสิทธิผลในมุมมองด้านการเงิน จำแนกรายดัชนีชี้วัด

ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
1. ระดับผลการดำเนินงานต่อปี	3.27	1.08	พอใช้
2. สถานะทางการเงินของธุรกิจ	3.69	0.96	ดี
3. การบริหารสินทรัพย์ของธุรกิจ	3.32	0.88	พอใช้
4. ระดับความสามารถในการหาแหล่งเงินทุน และจัดสรร เงินทุน	3.55	0.87	ดี
5. การเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงาน	4.12	0.84	ดี
รวม	3.59	0.98	ดี

จากตารางที่ 13 ประสิทธิภาพด้านการเงินของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีกจำแนกรายดัชนี พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 รองลงมา มีสถานะทางการเงินในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 มีระดับความสามารถในการหาแหล่งเงินทุน และจัดสรรเงินทุนในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 มีการบริหารสินทรัพย์ธุรกิจในระดับพอใช้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 และมีระดับผลการดำเนินงานต่อปีในระดับพอใช้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 ในภาพรวมแล้วประสิทธิภาพด้านการเงินของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59

ตารางที่ 14 แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านการเงินของกลุ่มตัวอย่าง  
จำแนกประเภทประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด

ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน	เกณฑ์การประเมิน	จำนวน (420 คน)	ร้อยละ
1. ระดับผลกำไรจาก การดำเนินงานต่อ ปี	- มากกว่า 30%	57	13.6
	- ระหว่าง 25%-30%	109	26.0
	- ระหว่าง 20%-25%	177	42.1
	- ระหว่าง 15%-20%	43	10.2
	- น้อยกว่า 15%	34	8.1
2. สถานะทางการเงิน ของธุรกิจ	- ไม่มีปัญหาสภาพคล่องดี	94	22.4
	- ไม่มีปัญหาทางการเงิน เมื่อขาดสภาพคล่อง สามารถหาแหล่งเงินทุนสำรองได้	139	33.1
	- มีปัญหาด้านการเงินบ้าง แต่ยังสามารถดำเนิน ธุรกิจต่อไปได้	165	39.3
	- ตัดขาดเรื่องการเงิน ทำให้ธุรกิจหยุดชะงักไปบ้าง	6	1.4
	- ตัดขาดเรื่องการเงินอย่างมาก	16	3.8
3. การบริหาร สินทรัพย์ของ ธุรกิจ	- สามารถบริหารสินทรัพย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	25	6.0
	- สามารถบริหารสินทรัพย์ได้ดี	171	40.7
	- สามารถบริหารสินทรัพย์ได้ในเกณฑ์ปกติ	143	34.0
	- สามารถบริหารสินทรัพย์ได้พอใช้	76	18.1
	- ไม่สามารถบริหารสินทรัพย์ให้คุ้มค่าแก่การ ลงทุนได้	5	1.2



ตารางที่ 14 แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านการเงินของกลุ่มตัวอย่างจำแนก  
รายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด (ต่อ)

ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน	เกณฑ์การประเมิน	จำนวน (420 คน)	ร้อยละ
4. ระดับ ความสามารถใน การหาแหล่ง เงินทุน และ จัดสรรเงินทุน	- สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เพื่อการขยาย ธุรกิจได้	59	14.0
	- สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำได้	152	36.2
	- สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยตามอัตรา ท้องตลาดได้	173	41.2
	- สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยตามอัตรา ท้องตลาดได้ แต่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ	31	7.4
	- ไม่สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยตามอัตรา ท้องตลาดได้ เพราะธุรกิจขาดความน่าเชื่อถือ	5	1.2
5. การเบิกจ่าย เงินเดือนพนักงาน	- ตรงเวลาในทุกเดือน	169	40.2
	- ตรงเวลาเป็นส่วนใหญ่	137	32.6
	- ค่าช้าบ้างเล็กน้อย	108	25.7
	- ค่าช้าบ่อยครั้ง	6	1.4
	- ค่าช้าบ่อยมาก	0	0

จากตารางที่ 14 เมื่อพิจารณาถึงประสิทธิผลในมุมมองด้านการเงินของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่ง  
จำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด พบว่าระดับผลกำไรจากการดำเนินงานต่อปี กลุ่ม  
ตัวอย่างร้อยละ 42.1 ประเมินว่าระดับผลกำไรอยู่ระหว่าง 20%-25% รองลงมา ระดับผลกำไรอยู่  
ระหว่าง 25%-30% ร้อยละ 26.0

ในเรื่องสถานะทางการเงินของธุรกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 39.3 มีปัญหาด้าน  
การเงินบ้าง แต่ยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ รองลงมา ไม่มีปัญหาทางการเงิน เมื่อขาดสภาพ  
คล่อง สามารถหาแหล่งเงินทุนสำรองได้ ร้อยละ 33.1

การบริหารสินทรัพย์ของธุรกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 40.7 สามารถบริหารสินทรัพย์ได้ตรงลงมา สามารถบริหารสินทรัพย์ได้ในเกณฑ์ปกติ ร้อยละ 34.0

ในเรื่องระดับความสามารถในการหาแหล่งเงินทุน และจัดสรรเงินทุน พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 41.2 สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยตามอัตราที่ตลาดได้ รองลงมา สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำได้ ร้อยละ 36.2

ส่วนในเรื่องการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 40.2 ประเมินว่าตรงเวลาในทุกเดือน รองลงมา ตรงเวลาเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 32.6

## 2.2 ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านลูกค้า

ตารางที่ 15 แสดงระดับของประสิทธิผลในมุมมองด้านลูกค้า จำแนกรายดัชนีชี้วัด

ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้า	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
1. จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อน	2.66	1.10	พอใช้
2. ระดับความถี่ในการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการ	3.76	0.85	ดี
3. การปรับปรุงสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า	3.82	0.89	ดี
4. ความเหนียวแน่นของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจ	3.75	0.79	ดี
5. ความพึงพอใจของลูกค้า	3.91	0.64	ดี
รวม	3.58	0.98	ดี

จากตารางที่ 15 ประสิทธิภาพด้านลูกค้าของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีกจำแนกรายดัชนีพบว่า กลุ่มตัวอย่างได้รับความพึงพอใจจากลูกค้าอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 รองลงมา มีการปรับปรุงสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้าในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 มีระดับความถี่ในการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ความเหนียวแน่นของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และมีจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนในระดับพอใช้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.66 ในภาพรวมแล้วประสิทธิผลด้านลูกค้าของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

ตารางที่ 16 แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านลูกค้าของกลุ่มตัวอย่างจำแนก  
รายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด

ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้า	เกณฑ์การประเมิน	จำนวน (420 คน)	ร้อยละ
1. จำนวนลูกค้าที่ เพิ่มขึ้นจากปีก่อน	- จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นมากกว่า 20%	4	1.0
	- จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นระหว่าง 10% - 20%	123	29.3
	- จำนวนลูกค้าเท่าเดิม	87	20.7
	- จำนวนลูกค้าลดลงระหว่าง 10% - 20%	137	32.6
	- จำนวนลูกค้าลดลงมากกว่า 20%	69	16.4
2. ระดับความถี่ใน การร้องเรียนจาก สินค้าหรือบริการ	- ไม่มีปัญหาการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการ ไม่พบอุปสรรคใด ๆ	91	21.7
	- ไม่มีปัญหาการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการ อย่างเป็นทางการ	159	37.9
	- มีปัญหาการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการอย่าง เป็นทางการ เกิดขึ้นบ้างเล็กน้อย	147	35.0
	- มีปัญหาการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการอย่าง เป็นทางการ เกิดขึ้นบ่อยครั้ง	23	5.5
	- มีปัญหาการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการอย่าง เป็นทางการ เกิดขึ้นบ่อยมาก	0	0

ตารางที่ 16 แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านลูกค้าของกลุ่มตัวอย่างจำแนก  
 รายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด (ต่อ)

ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้า	เกณฑ์การประเมิน	จำนวน (420 คน)	ร้อยละ
3. การปรับปรุงสินค้า หรือบริการแก่ ลูกค้า	- ปรับปรุงสินค้าหรือบริการสม่ำเสมอตามความ ต้องการลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด	106	25.2
	- ปรับปรุงสินค้าหรือบริการบ่อยครั้ง เพื่อดึงดูด ลูกค้า	155	36.9
	- ปรับปรุงสินค้าหรือบริการตามโอกาส เพื่อรักษา ลูกค้าไว้	143	34.0
	- มีการปรับปรุงสินค้าหรือบริการน้อย	10	2.4
	- ไม่มีการปรับปรุงสินค้าหรือบริการใด ๆ เลย	6	1.4
4. ความเหนียวแน่น ของลูกค้าที่มีต่อ ธุรกิจ	- ลูกค้าส่วนใหญ่ต้องการซื้อสินค้าหรือบริการอีก ในครั้งต่อไปอย่างแน่นอน	62	14.8
	- ลูกค้าส่วนใหญ่ต้องการซื้อสินค้าหรือบริการอีก ในครั้งต่อไป	220	52.4
	- ลูกค้าส่วนใหญ่อาจจะซื้อสินค้าหรือบริการอีก ในครั้งต่อไป	110	26.2
	- ลูกค้าส่วนใหญ่อาจจะซื้อสินค้าหรือบริการอีก ในครั้งต่อไป หากมีการส่งเสริมการขายที่ น่าสนใจ	28	6.7
	- ลูกค้าส่วนใหญ่ไม่คิดจะซื้อสินค้าหรือบริการใน ครั้งต่อไป	0	0

ตารางที่ 16 แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านลูกค้าของกลุ่มตัวอย่างจำแนก  
รายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด (ต่อ)

ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้า	เกณฑ์การประเมิน	จำนวน (420 คน)	ร้อยละ
5. ความพึงพอใจของ ลูกค้า	- พึงพอใจอย่างมากในสินค้าและบริการ	60	14.3
	- พึงพอใจในสินค้าและบริการ	274	65.2
	- รู้สึกเฉย ๆ ในสินค้าและบริการ	76	18.1
	- รู้สึกว่าสินค้าและบริการไม่เป็นไปตามความ คาดหวัง	10	2.4
	- รู้สึกผิดหวังในสินค้าและบริการ	0	0

จากตารางที่ 16 เมื่อพิจารณาถึงประสิทธิผลในมุมมองด้านลูกค้าของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่ง  
จำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด พบว่าจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อน กลุ่มตัวอย่าง  
ร้อยละ 32.6 ประเมินว่าจำนวนลูกค้าลดลงระหว่าง 10% - 20% รองลงมา จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น  
ระหว่าง 10% - 20% ร้อยละ 29.3

ในเรื่องระดับความถี่ในการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ  
37.9 ไม่มีปัญหาการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการอย่างเป็นทางการ รองลงมา มีปัญหาการ  
ร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการอย่างเป็นทางการ เกิดขึ้นบ้างเล็กน้อย ร้อยละ 35.0

การปรับปรุงสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 36.9 มีการปรับปรุง  
สินค้าหรือบริการบ่อยครั้ง เพื่อดึงดูดลูกค้า รองลงมา มีการปรับปรุงสินค้าหรือบริการตามโอกาส  
เพื่อรักษาลูกค้าไว้ ร้อยละ 34.0

ในเรื่องความเหนียวแน่นของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 52.4 ลูกค้า  
ส่วนใหญ่ต้องการซื้อสินค้าหรือบริการอีกในครั้งต่อไป รองลงมา ลูกค้าส่วนใหญ่อาจจะซื้อสินค้า  
หรือบริการอีกในครั้งต่อไป ร้อยละ 26.2

ส่วนในเรื่องความพึงพอใจของลูกค้า พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 65.2 ประเมินว่า พึง  
พอใจในสินค้าและบริการ รองลงมา รู้สึกเฉย ๆ ในสินค้าและบริการ ร้อยละ 18.1

### 2.3 ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

ตารางที่ 17 แสดงระดับของประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต จำแนกราย  
ดัชนีชี้วัด

ดัชนีชี้วัดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
1. ระดับความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน	3.67	0.87	ดี
2. พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ในเรื่องการค้า กิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจ	3.48	0.90	ดี
3. ธุรกิจสนับสนุนให้พนักงานได้เรียนรู้ทั้งในเรื่องงาน และ ทักษะต่าง ๆ	3.56	0.97	ดี
4. อัตราการเปลี่ยนแปลงพนักงานของธุรกิจ	3.63	0.80	ดี
รวม	3.58	0.89	ดี

จากตารางที่ 17 ประสิทธิภาพด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจ  
ค้าปลีกจำแนกรายดัชนี พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับดี  
โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมา มีอัตราการเปลี่ยนแปลงพนักงานของธุรกิจในระดับดี โดยมี  
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ธุรกิจสนับสนุนให้พนักงานได้เรียนรู้ทั้งในเรื่องงาน และทักษะต่าง ๆ ในระดับ  
ดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และพนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ในเรื่องการค้า  
กิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ในภาพรวมแล้วประสิทธิผลการเรียนรู้และ  
การเจริญเติบโตของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

ตารางที่ 18 แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต  
ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด

ดัชนีชี้วัดด้าน การเรียนรู้และ การเจริญเติบโต	เกณฑ์การประเมิน	จำนวน (420 คน)	ร้อยละ
1. ระดับความพึง พอใจในเพื่อน ร่วมงาน	- มีความประทับใจอย่างมากที่ได้ทำงานร่วมกัน	73	17.4
	- มีความพอใจมากที่ได้ทำงานร่วมกัน	172	41.0
	- มีความพอใจที่ได้ทำงานร่วมกัน	135	32.1
	- รู้สึกเฉยๆ ที่ได้ทำงานร่วมกัน	40	9.5
	- ไม่พอใจที่ได้ทำงานร่วมกัน	0	0
2. พนักงานมีส่วน ร่วมแสดงความ คิดเห็นมากน้อย เพียงไร ในเรื่อง การดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจ	- เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความ คิดเห็นเสมอ	54	12.9
	- เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความ คิดเห็นได้	152	36.2
	- เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความ คิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพนักงานเท่านั้น	162	38.6
	- เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความ คิดเห็นบางเรื่อง	47	11.2
	- ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความ คิดเห็นใด ๆ เลย	5	1.2

ตารางที่ 18 แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด (ต่อ)

ดัชนีชี้วัดด้าน การเรียนรู้และ การเจริญเติบโต	เกณฑ์การประเมิน	จำนวน (420 คน)	ร้อยละ
3. ธุรกิจสนับสนุนให้ พนักงานได้เรียนรู้ ทั้งในเรื่องงาน และทักษะต่าง ๆ มากน้อยเพียงไร	- สนับสนุนอย่างมากให้ได้เรียนรู้งานต่าง ๆ และ ทักษะในการทำงาน	92	21.9
	- สนับสนุนให้เรียนรู้งานต่าง ๆ และทักษะใน การทำงาน	102	24.3
	- สนับสนุนให้เรียนรู้เฉพาะงาน เฉพาะทักษะที่ จำเป็น	181	43.1
	- สนับสนุนให้เรียนรู้เฉพาะงาน และทักษะ บางครั้ง	40	9.5
	- ไม่สนับสนุนให้เรียนรู้งาน และทักษะใด ๆ เลย	5	1.2
4. อัตราการ เปลี่ยนแปลง พนักงานของธุรกิจ	- ไม่มีการเปลี่ยนแปลงพนักงานในธุรกิจเลย	50	11.9
	- มีการเปลี่ยนแปลงพนักงาน สาเหตุจากพนักงาน ลาออก และการรับพนักงานเพิ่ม	194	46.2
	- มีการเพิ่มหรือลดพนักงานตามความเหมาะสม ของปริมาณงาน และลักษณะงาน	150	35.7
	- มีการเปลี่ยนแปลงพนักงานอยู่บ่อยครั้ง	21	5.0
	- มีการเปลี่ยนแปลงพนักงานสูงมาก เนื่องจาก ปัญหาภายในธุรกิจ	5	1.2

จากตารางที่ 18 เมื่อพิจารณาถึงประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด พบว่า ระดับความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 41.0 ประเมินว่ามีความพอใจมากที่สุดที่ทำงานร่วมกัน รองลงมา มีความพอใจที่ทำงานร่วมกัน ร้อยละ 32.1



ในเรื่องการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของพนักงาน ในเรื่องการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจพบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 38.6 เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพนักงานเท่านั้น รองลงมา เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นได้ ร้อยละ 36.2

การสนับสนุนให้พนักงานได้เรียนรู้ทั้งในเรื่องงาน และทักษะต่าง ๆ พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 43.1สนับสนุนให้เรียนรู้เฉพาะงาน เฉพาะทักษะที่จำเป็น รองลงมา สนับสนุนให้เรียนรู้งานต่าง ๆ และทักษะในการทำงาน ร้อยละ 24.3

ส่วนในเรื่องอัตราการเปลี่ยนแปลงพนักงานของธุรกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 46.2 ประเมินว่า มีการเปลี่ยนแปลงพนักงาน สาเหตุจากพนักงานลาออก และการรับพนักงานเพิ่ม รองลงมา มีการเพิ่มหรือลดพนักงานตามความเหมาะสมของปริมาณงาน และลักษณะงาน ร้อยละ 35.7

#### 2.4 ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายใน

ตารางที่ 19 แสดงระดับของประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายใน จำแนกรายดัชนีชี้วัด

ดัชนีชี้วัดด้านกระบวนการภายใน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
1. การจัดทำแผนธุรกิจ	3.65	1.12	ดี
2. การกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในการทำงาน	3.72	0.78	ดี
3. ความสามารถของผู้บริหารธุรกิจ	3.64	0.85	ดี
4. การดำเนินงานในภาพรวมของธุรกิจ	3.55	0.72	ดี
5. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงาน (คอมพิวเตอร์)	2.97	1.17	พอใช้
รวม	3.51	0.99	ดี

จากตารางที่ 19 ประสิทธิภาพด้านกระบวนการภายในของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีก จำแนกรายดัชนี พบว่า มีการกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ในการทำงานอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 รองลงมา มีการจัดทำแผนธุรกิจในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 ความสามารถของผู้บริหารธุรกิจในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 การดำเนินงานในภาพรวมของ

ธุรกิจในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 และมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงาน (คอมพิวเตอร์) ในระดับพอใช้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97 ในภาพรวมแล้วประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51

ตารางที่ 20 แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายในของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด

ดัชนีชี้วัดด้าน กระบวนการภายใน	เกณฑ์การประเมิน	จำนวน (420 คน)	ร้อยละ
1. การจัดทำแผน ธุรกิจ	- ผู้บริหารมีการทบทวน ปรับปรุงแผนธุรกิจให้ เหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง	105	25.0
	- ผู้บริหาร ได้มีการทบทวน และนำแผนธุรกิจไป ใช้	149	35.5
	- ผู้บริหารมีความสนใจในการทำแผนธุรกิจ แต่ ไม่มีความรู้เพียงพอ	107	25.5
	- ผู้บริหารมีการจัดทำแผนธุรกิจ แต่ไม่ได้ นำไปใช้	33	7.9
	- ผู้บริหาร ไม่คิดจัดทำแผนธุรกิจ	26	6.2

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

ตารางที่ 20 แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายในของกลุ่มตัวอย่างจำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด (ต่อ)

ดัชนีชี้วัดด้าน กระบวนการภายใน	เกณฑ์การประเมิน	จำนวน (420 คน)	ร้อยละ
2. การกำหนดความ รับผิดชอบ และ อำนาจหน้าที่ใน การทำงาน	- มีการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ อย่างชัดเจน	65	15.5
	- มีการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ อย่างชัดเจน แต่อำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่อยู่ที่ เจ้าของธุรกิจ	194	46.2
	- มีการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ แต่การตัดสินใจอยู่ที่เจ้าของธุรกิจ	141	33.6
	- ไม่ชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความ รับผิดชอบ	20	4.8
	- อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบเหลื่อมล้ำกัน การทำงานเป็นไปด้วยความยากลำบาก	0	0
3. ความสามารถของ ผู้บริหารธุรกิจ	- ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจตนเอง อย่างมาก	77	18.3
	- ผู้บริหารมีความถนัดในการทำธุรกิจของตนเอง	141	33.6
	- ผู้บริหารมีความถนัด ความรู้ในการทำธุรกิจของ ตนเองบ้างพอสมควร	176	41.9
	- ผู้บริหารมีความถนัด ความรู้ในการทำธุรกิจของ ตนเองบ้างเล็กน้อย	26	6.2
	- ผู้บริหารไม่มีมีความรู้ในการทำธุรกิจของตนเอง เลย	0	0

ตารางที่ 20 แสดงจำนวนและร้อยละของประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายในของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด (ต่อ)

ดัชนีชี้วัดด้าน กระบวนการภายใน	เกณฑ์การประเมิน	จำนวน (420 คน)	ร้อยละ
4. การดำเนินงานใน ภาพรวมของธุรกิจ	- ไม่มีปัญหาติดขัดในการดำเนินธุรกิจ	53	12.6
	- การดำเนินงานมีปัญหาติดขัดบ้างในบางครั้ง	131	31.2
	- มีปัญหาในการดำเนินงานบางครั้ง แต่ธุรกิจ สามารถแก้ไขปัญหาได้	230	54.8
	- มีปัญหาในการดำเนินงานบ่อยครั้ง	6	1.4
	- การดำเนินงานมีปัญหาติดขัดเสมอ	0	0
5. การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศในการ ดำเนินงาน (คอมพิวเตอร์)	- มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในทุกขั้นตอนการ ทำงาน	30	7.1
	- มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยเกือบทุกขั้นตอนการ ทำงาน	121	28.8
	- มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในบางขั้นตอนการ ทำงาน	146	34.8
	- มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในงานเฉพาะอย่าง	53	12.6
	- ไม่มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในทุกขั้นตอนการ ทำงาน	70	16.7

จากตารางที่ 20 เมื่อพิจารณาถึงประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายในของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจำแนกรายเกณฑ์ประเมินของแต่ละดัชนีชี้วัด พบว่า การจัดทำแผนธุรกิจ กลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 35.5 ประเมินว่า ผู้บริหารได้มีการทบทวน และนำแผนธุรกิจไปใช้ รองลงมา ผู้บริหารมีความสนใจในการทำแผนธุรกิจ แต่ไม่มีความรู้เพียงพอ ร้อยละ 25.5

ในเรื่องการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 46.2 มีการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน แต่อำนาจการตัดสินใจ

ส่วนใหญ่อยู่ที่เจ้าของธุรกิจ รองลงมา มีการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ แต่การตัดสินใจอยู่ที่เจ้าของธุรกิจ ร้อยละ 33.6

ความสามารถของผู้บริหารธุรกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 41.9 ผู้บริหารมีความถนัดความรู้ในการทำธุรกิจของตนเองบ้างพอสมควร รองลงมา ผู้บริหารมีความถนัดในการทำธุรกิจของตนเอง ร้อยละ 33.6

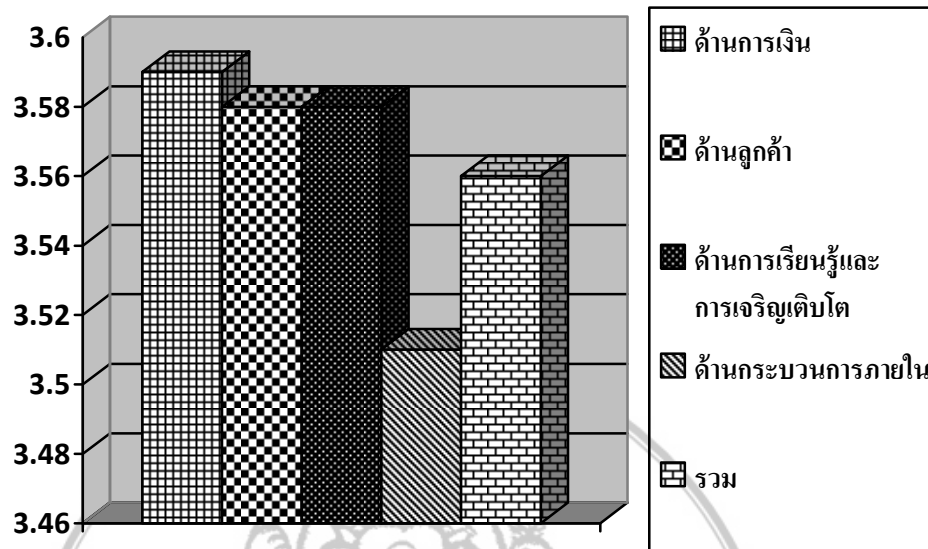
ในเรื่องการดำเนินงานในภาพรวมของธุรกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 54.8 มีปัญหาในการดำเนินงานบางครั้ง แต่ธุรกิจสามารถแก้ไขปัญหาได้ รองลงมา การดำเนินงานมีปัญหาติดขัดบ้างในบางครั้ง ร้อยละ 31.2

ส่วนในเรื่องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงาน (คอมพิวเตอร์) พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 34.8 ประเมินว่า มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในบางขั้นตอนการทำงาน รองลงมา มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยเกือบทุกขั้นตอนการทำงาน ร้อยละ 28.8

#### 2.5 ผลการศึกษามุมมองทั้ง 4 ด้าน

ตารางที่ 21 แสดงประสิทธิผลของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 ด้าน

ดัชนีชี้วัด	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
1. ด้านการเงิน	3.59	0.98	ดี
2. ด้านลูกค้า	3.58	0.98	ดี
3. ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	3.58	0.89	ดี
4. ด้านกระบวนการภายใน	3.51	0.99	ดี
รวม	3.56	0.96	ดี



ภาพที่ 4 แสดงประสิทธิผลของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 ด้าน

จากภาพที่ 4 จะเห็นได้ว่าประสิทธิผลของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีกทั้ง 4 มุมมองอยู่ในระดับดี ภาพรวมประสิทธิผลกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีกอยู่ในระดับดี ที่ค่าเฉลี่ย 3.56 โดยกลุ่มตัวอย่างมีประสิทธิผลด้านการเงินมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.59 รองลงมาคือ ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 3.58 และด้านกระบวนการภายใน ที่ค่าเฉลี่ย 3.51 อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ซึ่งอยู่ในระดับดีเช่นกัน

### 3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

เมื่อทราบประสิทธิผลในมุมมองทั้ง 4 ด้านแล้ว สิ่งที่ต้องพิจารณาอีกอย่างหนึ่ง คือ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างว่า มีความสัมพันธ์อย่างไรกับประสิทธิผลในมุมมองทั้ง 4 ด้าน และภาพรวมของประสิทธิผลทั้ง 4 ด้าน ดังตารางต่อไปนี้

3.1 สมมติฐาน  $H_0$  : เพศและประสิทธิผลด้านการเงินเป็นอิสระกัน

$H_1$  : เพศและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 22 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับประสิทธิผลด้านการเงิน

เพศ	ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ชาย	50.7	42.9	34.9	43.2	65.0
หญิง	49.3	57.1	65.1	56.8	35.0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 42.049, \text{ d.f.} = 4, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 22 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า เพศและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.2 สมมติฐาน  $H_0$  : อายุและประสิทธิผลด้านการเงินเป็นอิสระกัน

$H_1$  : อายุและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 23 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับประสิทธิผลด้านการเงิน

อายุ	ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต่ำกว่า 20 ปี	5.0	5.6	1.4	2.5	0
20 – 30 ปี	59.7	45.5	33.2	22.8	1.7
31 – 40 ปี	20.3	23.4	33.2	38.9	33.3
41 – 50 ปี	10.1	10.2	15.8	13.0	8.3
51 – 60 ปี	0.5	10.7	13.1	22.8	50.0
มากกว่า 60 ปี	4.5	4.5	3.4	0	6.7
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 296.917, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = - 0.274, Sig = 0.000

จากตารางที่ 23 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า อายุ และประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเงินในทิศทางตรงกันข้าม อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

3.3 สมมติฐาน  $H_0$  : สถานภาพและประสิทธิผลด้านการเงินเป็นอิสระกัน

$H_1$  : สถานภาพและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับประสิทธิผลด้านการเงิน

สถานภาพ	ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
โสด	72.5	51.4	52.0	25.3	40.0
แต่งงาน	26.2	36.9	41.8	56.8	43.3
ม่าย/หย่าร้าง	1.3	11.7	6.2	17.9	16.7
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 148.386$ , d.f. = 8, Sig. = 0.000

จากตารางที่ 24 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า สถานภาพและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลงานวิจัยนิตยสาร ระดับปริญญาตรี



3.4 สมมติฐาน  $H_0$  : ระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านการเงินเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 25 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสิทธิผลด้านการเงิน

ระดับการศึกษา	ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต่ำกว่าชั้นมัธยมศึกษา	0.3	2.0	3.4	0	15.0
มัธยมศึกษาตอนต้น	4.0	5.9	12.8	2.5	0
มัธยมศึกษาตอนปลายปวช.	30.4	30.1	38.8	35.2	0
อนุปริญญาตรี/ปวส.	10.1	3.1	12.0	21.6	16.7
ปริญญาตรี	53.2	56.4	27.9	40.7	68.3
สูงกว่าปริญญาตรี	2.0	2.5	5.1	0	0
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 300.334$ , d.f. = 20, Sig. = 0.000

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.137, Sig = 0.000

จากตารางที่ 25 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเงินในทิศทางตรงเดียวกันอยู่ในระดับต่ำ

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

3.5 สมมติฐาน  $H_0$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลด้านการเงินเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 26 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับประสิทธิผลด้านการเงิน

ตำแหน่ง	ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
เจ้าของธุรกิจ	44.0	44.1	41.6	55.6	68.3
ผู้บริหาร	1.5	6.8	11.3	17.9	18.4
พนักงาน	54.5	49.1	47.1	26.5	13.3
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 103.760, \text{ d.f.} = 8, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 26 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าตำแหน่งและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.6 สมมติฐาน  $H_0$  : อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านการเงินเป็นอิสระกัน

$H_1$  : อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 27 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานกับประสิทธิผลด้านการเงิน

อายุการทำงาน	ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
น้อยกว่า 1 ปี	31.9	34.5	17.1	22.2	0
1 – 5 ปี	39.6	28.7	39.7	24.1	48.3
6 – 10 ปี	7.4	17.8	11.7	13.6	20.0
11 – 15 ปี	4.3	5.9	15.9	27.1	0
16 – 20 ปี	0	2.5	8.0	13.0	16.7
มากกว่า 20 ปี	16.8	10.6	7.6	0	15.0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 328.375, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = -0.159, \text{ Sig} = 0.000$$

จากตารางที่ 27 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า อายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเงินในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ

3.7 สมมติฐาน  $H_0$  : จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านการเงินเป็น

อิสระกัน

$H_1$  : จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 28 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งกับประสิทธิผลด้านการเงิน

จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง	ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
น้อยกว่า 1 ปี	5.4	18.5	8.0	22.2	0
1 – 5 ปี	20.8	27.1	35.1	14.8	35.0
6 – 10 ปี	22.0	25.3	23.0	30.2	20.0
11 – 15 ปี	4.5	4.9	9.3	19.1	0
16 – 20 ปี	9.4	4.0	7.0	6.2	16.7
มากกว่า 20 ปี	37.9	20.2	17.6	7.4	28.3
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 250.179, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = 0.104, \text{ Sig} = 0.000$$

จากตารางที่ 28 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเงินในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ

3.8 สมมติฐาน  $H_0$  : ลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านการเงินเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 29 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการดำเนินงานกับประสิทธิผลด้านการเงิน

ลักษณะการดำเนินงาน	ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
เจ้าของคนเดียว	69.8	62.0	66.2	57.4	81.7
ห้างหุ้นส่วน	7.7	20.5	20.4	35.2	18.3
บริษัทจำกัด	22.5	17.5	13.4	7.4	0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 90.035, \text{ d.f.} = 8, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 29 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.9 สมมติฐาน  $H_0$  : สถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลด้านการเงินเป็นอิสระกัน

$H_1$  : สถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลด้านการเงินมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 30 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ตั้งธุรกิจกับประสิทธิผลด้านการเงิน

สถานที่ตั้งธุรกิจ	ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ตำบลหัวหิน	61.9	46.6	78.9	86.4	93.3
ตำบลหนองแก	38.1	53.4	21.1	13.6	6.7
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 227.135, \text{ d.f.} = 4, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 30 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าสถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิภาพด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.10 สมมติฐาน  $H_0$  : การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิภาพด้านการเงินเป็นอิสระกัน

$H_1$  : การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิภาพด้านการเงินมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 31 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับประสิทธิภาพด้านการเงิน

การเติบโตทางธุรกิจ	ดัชนีชี้วัดด้านการเงิน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
มากกว่า 30%	62.9	45.8	21.0	16.0	0
ระหว่าง 25% - 30%	15.6	25.0	34.5	19.1	0
ระหว่าง 20% - 25%	9.9	7.9	20.1	12.3	0
ระหว่าง 15% - 20%	5.7	19.1	17.0	42.6	46.7
น้อยกว่า 15%	5.9	2.3	7.4	9.9	53.3
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 624.529, \text{ d.f.} = 16, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = -0.378, \text{ Sig} = 0.000$$

จากตารางที่ 31 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิภาพด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า การเติบโตทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพด้านการเงินในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

3.11 สมมติฐาน  $H_0$  : เพศและประสิทธิผลด้านลูกค้ำเป็นอิสระกัน

$H_1$  : เพศและประสิทธิผลด้านลูกค้ำมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 32 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับประสิทธิผลด้านลูกค้ำ

เพศ	ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้ำ (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ชาย	47.4	40.6	39.8	48.1	40.0
หญิง	52.6	59.4	60.2	51.9	60.0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 8.951, \text{ d.f.} = 4, \text{ Sig.} = 0.062$$

จากตารางที่ 32 พบว่าค่า Sig. มากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า เพศและประสิทธิผลด้านลูกค้ำเป็นอิสระกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.12 สมมติฐาน  $H_0$  : อายุและประสิทธิผลด้านลูกค้ำเป็นอิสระกัน

$H_1$  : อายุและประสิทธิผลด้านลูกค้ำมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 33 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับประสิทธิผลด้านลูกค้ำ

อายุ	ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้ำ (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต่ำกว่า 20 ปี	1.2	4.9	2.2	4.4	5.3
20 – 30 ปี	48.6	44.8	36.1	26.4	30.7
31 – 40 ปี	26.0	24.6	28.6	44.7	24.0
41 – 50 ปี	11.1	11.5	15.6	8.2	16.0
51 – 60 ปี	8.0	9.5	14.7	16.3	18.7
มากกว่า 60 ปี	5.1	4.7	2.8	0	5.3
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 105.386, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = - 0.104, Sig = 0.000

จากตารางที่ 33 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า อายุ และประสิทธิผลด้านลูกค้ำมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านลูกค้ำในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ

3.13 สมมติฐาน  $H_0$  : สถานภาพและประสิทธิผลด้านลูกค้ำเป็นอิสระกัน

$H_1$  : สถานภาพและประสิทธิผลด้านลูกค้ำมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 34 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับประสิทธิผลด้านลูกค้ำ

สถานภาพ	ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้ำ (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
โสด	55.1	53.1	52.6	54.8	50.6
แต่งงาน	38.4	38.0	43.7	23.6	42.7
ม่าย/หย่าร้าง	6.5	8.9	3.7	21.6	6.7
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 77.313$ , d.f. = 8, Sig. = 0.000

จากตารางที่ 34 พบว่าค่า Sig. มากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า สถานภาพและประสิทธิผลด้านลูกค้ำเป็นอิสระกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลงานวิจัยนิตยสาร ระดับปริญญาตรี

3.14 สมมติฐาน  $H_0$  : ระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านลูกค้ำเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านลูกค้ำมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 35 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสิทธิผลด้านลูกค้ำ

ระดับการศึกษา	ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้ำ (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต่ำกว่าชั้นมัธยมศึกษา	1.5	1.6	4.6	0	5.3
มัธยมศึกษาตอนต้น	3.1	6.6	11.9	8.7	5.3
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	19.8	33.9	44.9	22.1	14.8
อนุปริญญาตรี/ปวส.	12.4	5.7	6.9	20.7	33.3
ปริญญาตรี	57.6	49.4	30.2	42.3	41.3
สูงกว่าปริญญาตรี	5.6	2.8	1.4	6.3	0
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 261.544$ , d.f. = 20, Sig. = 0.000

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.161, Sig = 0.000

จากตารางที่ 35 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านลูกค้ำมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านลูกค้ำในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับต่ำ

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี



3.15 สมมติฐาน  $H_0$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลด้านลูกค้ายเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลด้านลูกค้ายมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 36 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับประสิทธิผลด้านลูกค้าย

ตำแหน่ง	ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้าย (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
เจ้าของธุรกิจ	46.4	47.1	43.9	24.0	72.0
ผู้บริหาร	0.3	7.0	12.2	19.3	6.7
พนักงาน	53.3	45.9	43.9	56.7	21.3
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 118.052, \text{ d.f.} = 8, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 36 พบว่าค่า Sig. มากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าตำแหน่งและประสิทธิผลด้านลูกค้ายเป็นอิสระกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.16 สมมติฐาน  $H_0$  : อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านลูกค้ายเป็นอิสระกัน

$H_1$  : อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านลูกค้ายมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 37 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานกับประสิทธิผลด้านลูกค้าย

อายุการทำงาน	ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้าย (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
น้อยกว่า 1 ปี	24.1	30.6	24.2	17.8	5.3
1 – 5 ปี	42.1	33.0	38.4	30.2	17.3
6 – 10 ปี	11.8	11.0	13.9	21.2	24.0
11 – 15 ปี	6.5	9.3	13.1	10.6	28.0
16 – 20 ปี	1.9	3.0	4.1	20.2	14.7
มากกว่า 20 ปี	13.6	13.1	6.4	0	10.7
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 254.110, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = -0.091, \text{ Sig} = 0.000$$

จากตารางที่ 37 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านลูกค้ำมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า อายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านลูกค้ำในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ

3.17 สมมติฐาน  $H_0$  : จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านลูกค้ำเป็น

อิสระกัน

$H_1$  : จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านลูกค้ำมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 38 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งกับประสิทธิผลด้านลูกค้ำ

จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง	ดัชนีชีวิตด้านลูกค้ำ (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
น้อยกว่า 1 ปี	9.0	14.9	11.5	8.7	0
1 – 5 ปี	22.6	30.0	32.5	20.2	17.3
6 – 10 ปี	27.9	20.4	21.5	34.1	44.0
11 – 15 ปี	3.1	9.0	8.3	4.8	5.4
16 – 20 ปี	5.0	3.8	8.3	15.9	12.0
มากกว่า 20 ปี	32.4	21.9	17.9	16.3	21.3
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 149.684, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = 0.009, \text{ Sig} = 0.667$$

จากตารางที่ 38 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านลูกค้ำมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านลูกค้ำในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับต่ำ

3.18 สมมติฐาน  $H_0$  : ลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านลูกค้าเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านลูกค้ามีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 39 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการดำเนินงานกับประสิทธิผลด้านลูกค้า

ลักษณะการดำเนินงาน	ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้า (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
เจ้าของคนเดียว	70.0	68.5	58.6	55.8	80.0
ห้างหุ้นส่วน	12.4	14.1	28.8	27.9	12.0
บริษัทจำกัด	17.6	17.4	12.6	16.3	8.0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 78.683, \text{ d.f.} = 8, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 39 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านลูกค้ามีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.19 สมมติฐาน  $H_0$  : สถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลด้านลูกค้าเป็นอิสระกัน

$H_1$  : สถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลด้านลูกค้ามีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 40 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ตั้งธุรกิจกับประสิทธิผลด้านลูกค้า

สถานที่ตั้งธุรกิจ	ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้า (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ตำบลหัวหิน	63.2	58.4	73.7	72.1	89.3
ตำบลหนองแก	36.8	41.6	26.3	27.9	10.7
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 61.189, \text{ d.f.} = 4, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 40 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าสถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลด้านลูกค้ามีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.20 สมมติฐาน  $H_0$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลด้านลูกค้าเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลด้านลูกค้ามีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 41 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับประสิทธิผลด้านลูกค้า

การเติบโตทางธุรกิจ	ดัชนีชี้วัดด้านลูกค้า (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
มากกว่า 30%	52.9	41.2	28.1	14.4	18.7
ระหว่าง 25% - 30%	9.9	27.0	32.9	30.3	5.3
ระหว่าง 20% - 25%	13.4	10.5	12.4	22.6	16.0
ระหว่าง 15% - 20%	9.6	16.4	19.5	30.3	37.3
น้อยกว่า 15%	14.2	4.0	7.1	2.4	22.7
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 271.362$ , d.f. = 16, Sig. = 0.000

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = -0.199, Sig = 0.000

จากตารางที่ 41 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิผลด้านลูกค้ามีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า การเติบโตทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านลูกค้าในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ

3.21 สมมติฐาน  $H_0$  : เพศและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตเป็นอิสระกัน

$H_1$  : เพศและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 42 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

เพศ	ดัชนีชี้วัดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ชาย	35.7	37.9	47.6	42.6	100
หญิง	64.3	62.1	52.4	57.4	0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 37.474, \text{ d.f.} = 4, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 42 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า เพศและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.22 สมมติฐาน  $H_0$  : อายุและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตเป็นอิสระกัน

$H_1$  : อายุและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 43 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

อายุ	ดัชนีชี้วัดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต่ำกว่า 20 ปี	0	2.6	4.8	9.5	0
20 – 30 ปี	46.5	45.8	36.5	31.1	0
31 – 40 ปี	30.1	25.8	27.7	35.8	0
41 – 50 ปี	14.1	12.3	12.4	10.8	0
51 – 60 ปี	4.1	10.3	14.8	8.8	100
มากกว่า 60 ปี	5.2	3.2	3.8	4.1	0
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 182.378$ , d.f. = 20, Sig. = 0.000

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = - 0.065, Sig = 0.008

จากตารางที่ 43 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า เพศและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า การเติบโตทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ

3.23 สมมติฐาน  $H_0$  : สถานภาพและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต  
เป็นอิสระกัน

$H_1$  : สถานภาพและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมี  
ความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 44 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญ  
เติบโต

สถานภาพ	ดัชนีชี้วัดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
โสด	66.5	59.5	42.5	54.7	0
แต่งงาน	32.7	30.5	49.5	37.8	0
ม่าย/หย่าร้าง	0.8	10.0	8.0	7.5	100
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 245.688, \text{ d.f.} = 8, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 44 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า  
สถานภาพและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ  
0.05

3.24 สมมติฐาน  $H_0$  : ระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 45 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

ระดับการศึกษา	ดัชนีชี้วัดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต่ำกว่าชั้นมัธยมศึกษา	3.3	2.3	2.7	0	0
มัธยมศึกษาตอนต้น	3.7	9.0	5.6	18.2	0
มัธยมศึกษาตอนปลายปวช.	7.1	36.3	41.7	31.1	0
อนุปริญญาตรี/ปวส.	10.8	7.7	7.5	14.2	100
ปริญญาตรี	75.1	39.7	40.4	31.1	0
สูงกว่าปริญญาตรี	0	5.0	2.1	5.4	0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 348.617, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = 0.170, \text{ Sig} = 0.000$$

จากตารางที่ 45 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ



3.25 สมมติฐาน  $H_0$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 46 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

ตำแหน่ง	ดัชนีชี้วัดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
เจ้าของธุรกิจ	46.8	41.6	48.7	41.9	0
ผู้บริหาร	1.9	6.5	10.7	11.5	100
พนักงาน	51.3	51.9	40.6	46.6	0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 196.063, \text{ d.f.} = 8, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 46 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าตำแหน่งและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.26 สมมติฐาน  $H_0$  : อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตเป็นอิสระกัน

$H_1$  : อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 47 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

อายุการทำงาน	ดัชนีชี้วัดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
น้อยกว่า 1 ปี	19.0	26.9	31.8	9.5	0
1 – 5 ปี	39.0	32.1	33.1	51.4	0
6 – 10 ปี	12.6	16.3	11.5	11.5	0
11 – 15 ปี	9.3	13.7	8.3	12.2	0
16 – 20 ปี	0	1.8	7.2	11.5	100
มากกว่า 20 ปี	20.1	9.2	8.1	4.1	0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 410.152, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = 0.023, \text{ Sig} = 0.346$$

จากตารางที่ 47 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า อายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

3.27 สมมติฐาน  $H_0$  : จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตเป็นอิสระกัน

$H_1$  : จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 48 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง	ดัชนีชี้วัดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
น้อยกว่า 1 ปี	13.4	10.3	15.9	0	0
1 – 5 ปี	8.9	33.1	32.0	28.4	0
6 – 10 ปี	21.1	23.7	24.7	30.3	0
11 – 15 ปี	4.5	9.5	6.2	9.5	0
16 – 20 ปี	4.5	1.9	7.7	16.9	100
มากกว่า 20 ปี	41.6	21.5	3.5	14.9	0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 445.870, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = 0.122, \text{ Sig} = 0.000$$

จากตารางที่ 48 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

3.28 สมมติฐาน  $H_0$  : ลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 49 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการดำเนินงานกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

ลักษณะการดำเนินงาน	ดัชนีชี้วัดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
เจ้าของคนเดียว	71.4	65.6	61.4	75.0	0
ห้างหุ้นส่วน	11.5	16.9	23.6	14.2	100
บริษัทจำกัด	17.1	17.5	15.0	10.8	0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 90.828, \text{ d.f.} = 8, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 49 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.29 สมมติฐาน  $H_0$  : สถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตเป็นอิสระกัน

$H_1$  : สถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 50 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ตั้งธุรกิจกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

สถานที่ตั้งธุรกิจ	ดัชนีชี้วัดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ตำบลหัวหิน	69.9	57.1	66.7	86.5	100
ตำบลหนองแก	30.1	42.9	33.3	13.5	0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 58.967, \text{ d.f.} = 4, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 50 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าสถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.30 สมมติฐาน  $H_0$  : การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตเป็นอิสระกัน

$H_1$  : การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 51 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

การเติบโตทางธุรกิจ	ดัชนีชี้วัดด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
มากกว่า 30%	55.0	38.8	34.9	2.7	0
ระหว่าง 25% - 30%	13.8	28.9	27.9	25.0	0
ระหว่าง 20% - 25%	8.6	12.3	13.2	23.0	0
ระหว่าง 15% - 20%	3.3	17.3	17.2	46.6	100
น้อยกว่า 15%	19.3	2.7	6.8	2.7	0
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 352.507$ , d.f. = 16, Sig. = 0.000

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = - 0.203, Sig = 0.000

จากตารางที่ 51 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า การเติบโตทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

3.31 สมมติฐาน  $H_0$  : เพศและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในเป็นอิสระกัน

$H_1$  : เพศและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 52 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน

เพศ	ดัชนีชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ชาย	40.3	45.4	40.0	48.6	32.3
หญิง	59.7	54.6	60.0	51.4	67.7
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 11.274, \text{ d.f.} = 4, \text{ Sig.} = 0.024$$

จากตารางที่ 52 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า เพศและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.32 สมมติฐาน  $H_0$  : อายุและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในเป็นอิสระกัน

$H_1$  : อายุและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 53 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน

อายุ	ดัชนีชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต่ำกว่า 20 ปี	0.9	2.0	3.9	10.1	12.5
20 – 30 ปี	54.8	46.5	37.1	21.7	5.2
31 – 40 ปี	25.5	22.0	31.8	30.4	43.8
41 – 50 ปี	10.6	12.0	12.4	18.1	13.5
51 – 60 ปี	7.0	12.9	12.0	12.3	14.6
มากกว่า 60 ปี	1.2	4.6	2.8	7.4	10.4
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 177.251, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = - 0.118, Sig = 0.000

จากตารางที่ 53 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า อายุ และประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ

3.33 สมมติฐาน  $H_0$  : สถานภาพและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในเป็นอิสระกัน

$H_1$  : สถานภาพและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 54 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน

สถานภาพ	ดัชนีชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
โสด	61.8	52.7	50.9	43.5	63.5
แต่งงาน	27.0	41.2	41.5	33.3	36.5
ม่าย/หย่าร้าง	11.2	6.1	7.6	23.2	0
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 78.200$ , d.f. = 8, Sig. = 0.000

จากตารางที่ 54 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า สถานภาพและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05



3.34 สมมติฐาน  $H_0$  : ระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 55 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน

ระดับการศึกษา	ดัชนีชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต่ำกว่าชั้นมัธยมศึกษา	1.2	1.0	2.4	7.2	10.4
มัธยมศึกษาตอนต้น	2.7	3.0	10.9	13.0	25.0
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	26.4	27.3	43.3	30.4	13.5
อนุปริญญาตรี/ปวส.	10.0	9.5	7.4	18.1	13.6
ปริญญาตรี	58.2	54.3	33.0	31.2	37.5
สูงกว่าปริญญาตรี	1.5	4.9	3.0	0	0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 276.898, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = 0.253, \text{ Sig} = 0.000$$

จากตารางที่ 55 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าระดับการศึกษาและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ

3.35 สมมติฐาน  $H_0$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 56 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน

ตำแหน่ง	ดัชนีชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
เจ้าของธุรกิจ	31.2	48.2	47.1	34.8	59.4
ผู้บริหาร	10.0	2.1	12.5	23.2	0
พนักงาน	58.8	49.7	40.4	42.0	40.6
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 138.676, \text{ d.f.} = 8, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 56 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าตำแหน่งและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.36 สมมติฐาน  $H_0$  : อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในเป็นอิสระกัน

$H_1$  : อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 57 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน

อายุการทำงาน	ดัชนีชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
น้อยกว่า 1 ปี	33.3	34.0	17.9	13.0	19.8
1 – 5 ปี	42.4	25.7	43.5	26.1	22.9
6 – 10 ปี	9.1	13.8	13.0	15.9	22.9
11 – 15 ปี	7.9	12.4	10.6	6.6	14.6
16 – 20 ปี	0	1.5	9.0	19.6	0
มากกว่า 20 ปี	7.3	12.6	6.0	18.8	19.8
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 281.110$ , d.f. = 20, Sig. = 0.000

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = - 0.178, Sig = 0.000

จากตารางที่ 57 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า อายุการทำงานและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า อายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ

3.37 สมมติฐาน  $H_0$  : จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านกระบวนการ  
ภายในเป็นอิสระกัน

$H_1$  : จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านกระบวนการ  
ภายในมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 58 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งกับประสิทธิผลด้านกระบวนการ  
ภายใน

จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง	ดัชนีชีวิตด้านกระบวนการภายใน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
น้อยกว่า 1 ปี	12.7	18.1	8.5	0	7.3
1 – 5 ปี	14.8	22.7	43.0	15.2	9.4
6 – 10 ปี	26.4	22.8	23.2	20.3	37.4
11 – 15 ปี	7.6	7.9	6.4	8.7	9.4
16 – 20 ปี	2.4	2.2	8.1	28.3	12.5
มากกว่า 20 ปี	36.1	26.3	10.8	27.5	24.0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 392.562, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = 0.035, \text{ Sig} = 0.108$$

จากตารางที่ 58 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า  
จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน มีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัย  
สำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่ม  
ก่อตั้งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

3.38 สมมติฐาน  $H_0$  : ลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน เป็นอิสระกัน

$H_1$  : ลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 59 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการดำเนินงานกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน

ลักษณะการดำเนินงาน	ดัชนีชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
เจ้าของคนเดียว	62.4	61.5	65.5	68.8	95.8
ห้างหุ้นส่วน	23.0	14.9	23.0	19.6	4.2
บริษัทจำกัด	14.6	23.6	11.5	11.6	0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 98.758, \text{ d.f.} = 8, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 59 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน มีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.39 สมมติฐาน  $H_0$  : สถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในเป็นอิสระกัน

$H_1$  : สถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 60 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ตั้งธุรกิจกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน

สถานที่ตั้งธุรกิจ	ดัชนีชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ตำบลหัวหิน	72.1	56.4	67.7	76.8	82.3
ตำบลหนองแก	27.9	43.6	32.3	23.2	17.7
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 55.162, \text{ d.f.} = 4, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 60 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าสถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.40 สมมติฐาน  $H_0$  : การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในเป็นอิสระกัน

$H_1$  : การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 61 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน

การเติบโตทางธุรกิจ	ดัชนีชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
มากกว่า 30%	38.2	47.7	31.6	13.8	16.7
ระหว่าง 25% - 30%	27.9	23.0	26.4	23.9	31.3
ระหว่าง 20% - 25%	10.3	13.5	13.1	18.1	7.3
ระหว่าง 15% - 20%	12.7	13.0	21.5	35.5	21.1
น้อยกว่า 15%	10.9	2.9	7.4	8.7	17.7
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 161.894$ , d.f. = 16, Sig. = 0.000

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = - 0.185, Sig = 0.000

จากตารางที่ 61 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า การเติบโตทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ

3.41 สมมติฐาน  $H_0$  : เพศและประสิทธิผลในภาพรวมเป็นอิสระกัน

$H_1$  : เพศและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 62 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับประสิทธิผลในภาพรวม

เพศ	ดัชนีชี้วัดประสิทธิผลในภาพรวม (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ชาย	49.0	45.3	36.8	45.8	33.2
หญิง	51.0	57.7	63.2	54.2	66.8
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 94.099, \text{ d.f.} = 4, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 62 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า เพศและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.42 สมมติฐาน  $H_0$  : อายุและประสิทธิผลในภาพรวมเป็นอิสระกัน

$H_1$  : อายุและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 63 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับประสิทธิผลในภาพรวม

อายุ	ดัชนีชี้วัดประสิทธิผลในภาพรวม (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต่ำกว่า 20 ปี	2.3	4.4	2.5	7.2	1.9
20 – 30 ปี	49.4	43.0	33.8	30.6	51.8
31 – 40 ปี	24.0	26.3	30.6	35.3	22.3
41 – 50 ปี	12.3	11.7	16.4	10.6	5.5
51 – 60 ปี	7.4	10.5	12.9	15.4	13.5
มากกว่า 60 ปี	4.6	4.1	3.8	1.1	5.0
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 330.292, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$



ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = - 0.047, Sig = 0.000

จากตารางที่ 63 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า อายุ และประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในภาพรวมในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ

3.43 สมมติฐาน  $H_0$  : สถานภาพและประสิทธิผลในภาพรวมเป็นอิสระกัน

$H_1$  : สถานภาพและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 64 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพกับประสิทธิผลในภาพรวม

สถานภาพ	ดัชนีชี้วัดประสิทธิผลในภาพรวม (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
โสด	63.0	50.9	50.2	52.9	56.8
แต่งงาน	31.6	31.6	42.4	35.8	41.4
ม่าย/หย่าร้าง	5.4	11.5	7.4	11.3	1.8
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 156.919$ , d.f. = 8, Sig. = 0.000

จากตารางที่ 64 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า สถานภาพและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลงานวิจัยนิตยสาร ระดับปริญญาตรี

3.44 สมมติฐาน  $H_0$  : ระดับการศึกษาและประสิทธิผลในภาพรวมเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ระดับการศึกษาและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 65 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสิทธิผลในภาพรวม

ระดับการศึกษา	ดัชนีชี้วัดประสิทธิผลในภาพรวม (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ต่ำกว่าชั้นมัธยมศึกษา	2.3	2.1	3.2	1.1	2.7
มัธยมศึกษาตอนต้น	4.3	5.3	11.8	12.0	3.3
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	23.4	30.5	38.4	38.1	32.3
อนุปริญญาตรี/ปวส.	9.7	6.9	11.0	12.7	10.0
ปริญญาตรี	57.7	52.2	30.4	34.7	51.7
สูงกว่าปริญญาตรี	2.6	3.0	5.2	1.4	0
รวม	100	100	100	100	100

$\chi^2 = 538.346$ , d.f. = 20, Sig. = 0.000

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.135, Sig = 0.000

จากตารางที่ 65 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าระดับการศึกษาและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในภาพรวมในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

ผลงานวิจัยนิตยภัตศึกษา ระดับปริญญาตรี

3.45 สมมติฐาน  $H_0$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลในภาพรวมเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ตำแหน่งและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 66 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับประสิทธิผลในภาพรวม

ตำแหน่ง	ดัชนีชี้วัดประสิทธิผลในภาพรวม (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
เจ้าของธุรกิจ	42.5	44.9	45.3	31.2	60.7
ผู้บริหาร	3.5	7.8	10.9	17.6	1.9
พนักงาน	54.0	47.3	43.8	51.2	37.4
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 312.224, \text{ d.f.} = 8, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 66 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าตำแหน่งและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.46 สมมติฐาน  $H_0$  : อายุการทำงานและประสิทธิผลในภาพรวมเป็นอิสระกัน

$H_1$  : อายุการทำงานและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 67 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานกับประสิทธิผลในภาพรวม

อายุการทำงาน	ดัชนีชี้วัดประสิทธิผลในภาพรวม (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
น้อยกว่า 1 ปี	27.0	32.3	17.7	22.5	28.8
1 – 5 ปี	43.0	29.2	39.8	29.3	35.1
6 – 10 ปี	11.1	13.2	12.5	21.8	10.0
11 – 15 ปี	5.4	10.1	13.2	14.0	9.4
16 – 20 ปี	0.5	3.6	8.7	9.6	2.5
มากกว่า 20 ปี	13.0	11.6	8.1	2.8	14.2
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 555.635, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = -0.067, \text{ Sig} = 0.000$$

จากตารางที่ 67 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า อายุการทำงานและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า อายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในภาพรวมในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ

3.47 สมมติฐาน  $H_0$  : จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลในภาพรวมเป็น

อิสระกัน

$H_1$  : จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 68 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งกับประสิทธิผลในภาพรวม

จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง	ดัชนีชี้วัดประสิทธิผลในภาพรวม (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
น้อยกว่า 1 ปี	7.9	17.1	8.9	5.8	16.0
1 – 5 ปี	20.6	25.9	36.3	23.8	27.4
6 – 10 ปี	25.4	24.0	21.4	32.1	20.5
11 – 15 ปี	4.5	7.3	8.4	11.6	3.9
16 – 20 ปี	5.4	3.7	7.2	16.9	5.6
มากกว่า 20 ปี	36.2	22.0	17.8	9.8	26.6
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 702.548, \text{ d.f.} = 20, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = 0.049, \text{ Sig} = 0.000$$

จากตารางที่ 68 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง และประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในภาพรวมในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

3.48 สมมติฐาน  $H_0$  : ลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลในภาพรวมเป็นอิสระกัน

$H_1$  : ลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 69 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการดำเนินงานกับประสิทธิผลในภาพรวม

ลักษณะการดำเนินงาน	ดัชนีชี้วัดประสิทธิผลในภาพรวม (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
เจ้าของคนเดียว	69.4	64.0	65.2	59.4	69.9
ห้างหุ้นส่วน	12.5	18.8	22.3	25.0	13.3
บริษัทจำกัด	18.1	17.1	12.5	15.6	16.8
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 105.792, \text{ d.f.} = 8, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 69 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าลักษณะการดำเนินงานและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.49 สมมติฐาน  $H_0$  : สถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลในภาพรวมเป็นอิสระกัน

$H_1$  : สถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 70 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ตั้งธุรกิจกับประสิทธิผลในภาพรวม

สถานที่ตั้งธุรกิจ	ดัชนีชี้วัดประสิทธิผลในภาพรวม (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ตำบลหัวหิน	67.5	56.2	74.2	72.6	61.9
ตำบลหนองแก	32.5	43.8	25.8	27.4	38.1
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 209.591, \text{ d.f.} = 4, \text{ Sig.} = 0.000$$

จากตารางที่ 70 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่าสถานที่ตั้งธุรกิจและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3.50 สมมติฐาน  $H_0$  : การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิผลในภาพรวมเป็นอิสระกัน

$H_1$  : การเติบโตทางธุรกิจและประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 71 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเติบโตทางธุรกิจกับประสิทธิผลในภาพรวม

การเติบโตทางธุรกิจ	ดัชนีชี้วัดประสิทธิผลในภาพรวม (ร้อยละ)				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
มากกว่า 30%	47.0	39.7	24.4	8.0	76.2
ระหว่าง 25% - 30%	15.9	22.3	28.1	59.3	4.0
ระหว่าง 20% - 25%	10.0	9.4	23.2	9.8	2.3
ระหว่าง 15% - 20%	8.2	25.8	17.6	19.3	9.7
น้อยกว่า 15%	18.9	2.8	6.7	3.6	7.8
รวม	100	100	100	100	100

$$\chi^2 = 216.524, \text{ d.f.} = 16, \text{ Sig.} = 0.000$$

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์} = 0.019, \text{ Sig} = 0.083$$

จากตารางที่ 71 พบว่าค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก  $H_0$  แสดงว่า การเติบโตทางธุรกิจ และประสิทธิผลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ Spearman แล้ว พบว่า การเติบโตทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในภาพรวมในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

#### 4. ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม

ทางผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม ในการพัฒนาความสามารถของธุรกิจค้าปลีก โดยแบ่งเป็นมุมมองด้านต่าง ๆ ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และมุมมองด้านกระบวนการภายใน ดังต่อไปนี้

4.1 ข้อเสนอแนะในมุมมองด้านการเงิน ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญแก่ ทักษะทางด้านการเงิน โดยถ้ามีโอกาสอยากพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการเงินให้สูงขึ้น โดยเฉพาะด้านการจัดการเงิน และการบัญชี ต้องการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญแก่ธุรกิจ ทั้งช่วยเหลือในด้านเงินทุน การกู้ยืม และดอกเบี้ย เป็นต้น

4.2 ข้อเสนอแนะในมุมมองด้านลูกค้า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญแก่ การตลาดในประเทศ และตลาดต่างประเทศ โดยอยากให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องช่วยประชาสัมพันธ์ ให้นักท่องเที่ยวมาหัวหินมากขึ้น โดยเฉพาะชาวต่างประเทศที่ช่วงนี้มาท่องเที่ยวที่หัวหินน้อยลง และในเรื่องความพึงพอใจของผู้บริโภค ถ้ามีโอกาสอยากปรับปรุงสินค้าและบริการให้ดีขึ้น

4.3 ข้อเสนอแนะในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญแก่ การเติบโตทางธุรกิจตนเอง อยากพัฒนาทักษะอาชีพจากผู้มีประสบการณ์ในธุรกิจนั้น ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถให้สูงขึ้น โดยบางธุรกิจอยากขยายธุรกิจถ้ามีโอกาส และในเรื่องพนักงาน บางคนอยากมีธุรกิจเป็นของตนเอง เป็นต้น

4.4 ข้อเสนอแนะในมุมมองด้านกระบวนการภายใน ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญแก่ ทักษะของผู้ประกอบการ นั่นก็คือเจ้าของธุรกิจ กระบวนการภายในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การจัดการธุรกิจ การจัดทำแผนธุรกิจ บางธุรกิจอยากพัฒนาให้กระบวนการภายใน มีความรวดเร็วมากขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ เพื่อลดงานเอกสาร เป็นต้น

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์” โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
2. การนำหลักการ Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้ในการประเมินประสิทธิผลธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
3. สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ได้ต่อไป

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นการขายปลีก ยกเว้นยานยนต์ และรถจักรยานยนต์ รวมทั้งการซ่อมแซมของใช้ส่วนบุคคลและของใช้ในครัวเรือน โดยมีข้อมูลรายชื่อสถานประกอบการ แบ่งเป็น ตำบลหัวหิน 276 ราย และตำบลหนองแก 144 ราย รวมทั้งสิ้น 420 ราย ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพของธุรกิจค้าปลีกในมุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านกระบวนการภายใน



การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้ Descriptive Statistics เพื่อหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากแบบสอบถามทั้งในส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 และทดสอบสมมติฐานด้วย Chi-Square Test และ Spearman Correlation ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

### สรุปผลการวิจัย

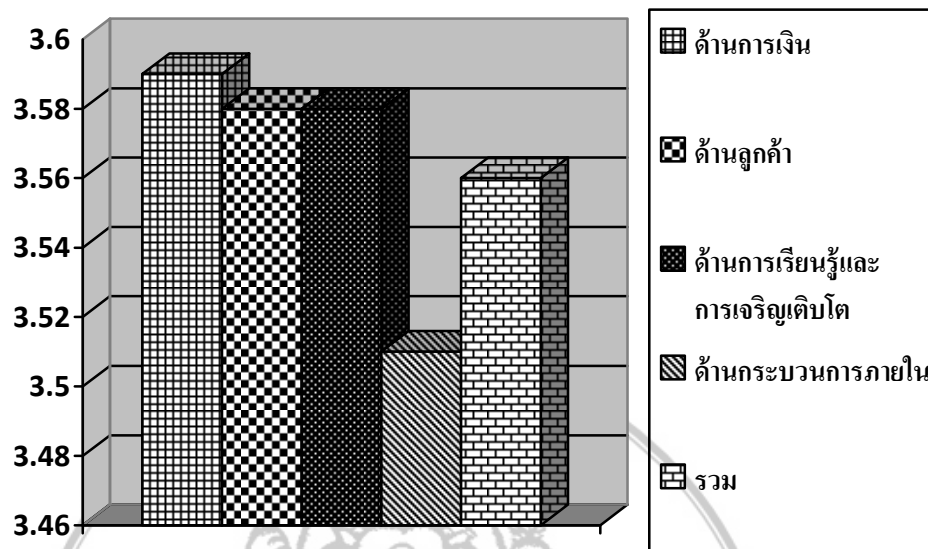
ทางผู้วิจัย ได้แบ่งการสรุปผลวิจัยเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปจากกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 420 ราย พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 57.9 ช่วงอายุ 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.7 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 53.3 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 44.5 ตำแหน่งพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 46.7 อายุการทำงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.0 จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.1 ลักษณะการดำเนินงานเจ้าของคนเดียว คิดเป็นร้อยละ 65.3 สถานที่ตั้งธุรกิจอยู่ที่ตำบลหัวหิน คิดเป็นร้อยละ 65.7 การเติบโตทางธุรกิจมากกว่า 30% คิดเป็นร้อยละ 36.4

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพของธุรกิจค้าปลีกในมุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านกระบวนการภายใน

จากการศึกษาพบว่าประสิทธิภาพในภาพรวมทั้ง 4 มุมมอง อยู่ในระดับดี ประสิทธิภาพแยกในมุมมองด้านต่าง ๆ ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับดีเช่นกัน โดยมุมมองด้านการเงินมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ มุมมองด้านลูกค้า และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และด้านกระบวนการภายใน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังภาพ



1. ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านการเงิน โดยรวมแล้วอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ธุรกิจค้าปลีกส่วนใหญ่ มีการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานอยู่ในระดับดี ซึ่งในรายละเอียดการประเมิน คือ ตรงเวลาในทุกเดือน ร้อยละ 40.2 รองลงมา ตรงเวลาเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 32.6

2. ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านลูกค้า โดยรวมแล้วอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ธุรกิจค้าปลีกส่วนใหญ่ ธุรกิจได้รับความพึงพอใจจากลูกค้าอยู่ในระดับดี ซึ่งในรายละเอียดการประเมิน คือ พึงพอใจในสินค้าและบริการ ร้อยละ 65.2 รองลงมา รู้สึกเฉย ๆ ในสินค้าและบริการ ร้อยละ 18.1

3. ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต โดยรวมแล้วอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ธุรกิจค้าปลีกส่วนใหญ่ มีระดับความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับดี ซึ่งในรายละเอียดการประเมิน คือ มีความพอใจมากที่ได้ทำงานร่วมกัน ร้อยละ 41.0 รองลงมา มีความพอใจที่ได้ทำงานร่วมกัน ร้อยละ 32.1

4. ผลการศึกษาประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายใน โดยรวมแล้วอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ธุรกิจค้าปลีกส่วนใหญ่ มีการกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ในการทำงานอยู่ในระดับดี ซึ่งในรายละเอียดการประเมิน คือ มีการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน ร้อยละ 46.2 รองลงมา มีการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ แต่การตัดสินใจอยู่ที่เจ้าของธุรกิจ ร้อยละ 33.6

### ผลการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก ซึ่งปัจจัยในการทดสอบสมมติฐานในที่นี้ คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ โดยเปรียบเทียบกับประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีกในมุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และมุมมองด้านกระบวนการภายใน

จากสมมติฐาน ลักษณะของข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ มีผลต่อประสิทธิผลในมุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และมุมมองด้านกระบวนการภายในของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สามารถแสดงผลการทดสอบสมมติฐานได้ ดังตาราง

ตารางที่ 72 แสดงการทดสอบสมมติฐาน

ปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผล ของธุรกิจค้าปลีก	ประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก				
	ด้านการเงิน	ด้านลูกค้า	ด้านการเรียนรู้	ด้านกระบวนการ	รวม
1. เพศ	✓	X	✓	✓	✓
2. อายุ	✓	✓	✓	✓	✓
3. สถานภาพ	✓	✓	✓	✓	✓
4. ระดับการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓
5. ตำแหน่ง	✓	✓	✓	✓	✓
6. อายุการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓
7. จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา	✓	✓	✓	✓	✓
8. ลักษณะการดำเนินงาน	✓	✓	✓	✓	✓
9. สถานที่ตั้งธุรกิจ	✓	✓	✓	✓	✓
10. การเติบโตทางธุรกิจ	✓	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ ✓ มีผล X ไม่มีผล

### 1. ประสิทธิภาพในมุมมองด้านการเงิน

การทดสอบสมมติฐานที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ กับประสิทธิภาพในมุมมองด้านการเงิน

พบว่า ข้อมูลทั่วไปทุกลักษณะ มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก แสดงว่า ข้อมูลทั่วไปทุกลักษณะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในมุมมองด้านการเงิน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี Spearman Correlation สามารถทดสอบข้อมูลทั่วไปได้ 5 ลักษณะ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา และการเติบโตทางธุรกิจ พบว่า อายุ อายุการทำงาน และการเติบโตทางธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในภาพรวมในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ ระดับการศึกษา และจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในมุมมองด้านการเงินในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

### 2. ประสิทธิภาพในมุมมองด้านลูกค้า

การทดสอบสมมติฐานที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ กับประสิทธิภาพในมุมมองด้านลูกค้า

พบว่า ข้อมูลทั่วไปทุกลักษณะ ยกเว้นเพศ มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก แสดงว่า ข้อมูลทั่วไปทุกลักษณะ ยกเว้นเพศ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในมุมมองด้านลูกค้าที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีเพียงเพศเท่านั้นที่มีค่า Sig. มากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก แสดงว่า เพศและประสิทธิภาพด้านลูกค้าเป็นอิสระกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี Spearman Correlation สามารถทดสอบข้อมูลทั่วไปได้ 5 ลักษณะ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา และการเติบโตทางธุรกิจ พบว่า อายุ อายุการทำงาน และการเติบโตทางธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในภาพรวมในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ ระดับการศึกษา และจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในมุมมองด้านลูกค้าในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

### 3. ประสิทธิภาพในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

การทดสอบสมมติฐานที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน

สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ กับประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

พบว่า ข้อมูลทั่วไปทุกลักษณะ มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก แสดงว่า ข้อมูลทั่วไปทุกลักษณะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี Spearman Correlation สามารถทดสอบข้อมูลทั่วไปได้ 5 ลักษณะ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา และการเติบโตทางธุรกิจ พบว่า อายุ และการเติบโตทางธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในภาพรวมในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ และระดับค่อนข้างต่ำตามลำดับ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล ในมุมมองด้านการการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

#### 4. ประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายใน

การทดสอบสมมติฐานที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ กับประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายใน

พบว่า ข้อมูลทั่วไปทุกลักษณะ มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก แสดงว่า ข้อมูลทั่วไปทุกลักษณะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายใน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี Spearman Correlation สามารถทดสอบข้อมูลทั่วไปได้ 5 ลักษณะ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา และการเติบโตทางธุรกิจ พบว่า อายุ อายุการทำงาน และการเติบโตทางธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในภาพรวมในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ ระดับการศึกษา และจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายในในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ และระดับต่ำ ตามลำดับ

#### 5. ประสิทธิผลในภาพรวมทั้ง 4 มุมมอง

การทดสอบสมมติฐานที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ กับประสิทธิผลในภาพรวม

พบว่า ข้อมูลทั่วไปทุกลักษณะ มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก แสดงว่า ข้อมูลทั่วไปทุกลักษณะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในภาพรวม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี Spearman Correlation สามารถทดสอบข้อมูลทั่วไปได้ 5 ลักษณะ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา และการเติบโตทางธุรกิจ พบว่า อายุ และอายุการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในภาพรวมในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ ระดับการศึกษา จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง และการเติบโตทางธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในภาพรวมในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

### การอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยพบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ช่วงอายุ 20-30 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งพนักงาน มีอายุการทำงาน 1-5 ปี จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง 1-5 ปี มีลักษณะการดำเนินงานเจ้าของคนเดียว สถานที่ตั้งธุรกิจอยู่ที่ตำบลหัวหิน และมีการเติบโตทางธุรกิจมากกว่า 30% ส่วนข้อมูลประสิทธิผลองค์กรทั้ง 4 ด้าน พบว่า ทุกด้านล้วนอยู่ในระดับดี มุมมองด้านการเงินมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ มุมมองด้านลูกค้า และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และด้านกระบวนการภายใน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยภาพรวมแล้วประสิทธิผลอยู่ในระดับดีเช่นกัน

จากการวิเคราะห์ประสิทธิผลในมุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มุมมองด้านกระบวนการภายใน และในภาพรวมประสิทธิผลทั้ง 4 ด้านของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้วยการประยุกต์ใช้หลักการของ Balanced Scorecard พบว่า มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลอยู่ในทุกมุมมอง และในภาพรวมประสิทธิผล ซึ่งแตกต่างกันไป ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในมุมมองด้านการเงิน ธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน โดยรวมแล้วประสิทธิผลด้านการเงินอยู่ในระดับดี โดยเฉพาะการเบิกจ่ายเงิน เดือนพนักงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เป็นเพราะเขตเทศบาลเมืองหัวหินเป็นแหล่งท่องเที่ยว เป็นเขตเศรษฐกิจที่มีค่าครองชีพสูง ธุรกิจในหัวหินโดยทั่วไปมีการเติบโตดี เนื่องจากมีเงินหมุนเวียนในเขตนี้สูงทั้งจากนักท่องเที่ยวในประเทศ และนักท่องเที่ยวต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม พบว่า มีปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผลด้านการเงิน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ ทุก

ปัจจัยล้วนมีความสัมพันธ์กัน โดยพบว่า ระดับการศึกษา และจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาที่สูง และทำงานอยู่ในธุรกิจที่เริ่มก่อตั้งมานานนั้น มีมุมมองด้านการเงินที่สูงขึ้นตาม แต่ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน และการเติบโตทางธุรกิจ ซึ่งปัจจัยดังกล่าว มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมาก อายุในการทำงานที่สูง และทำงานในธุรกิจที่มีการเติบโตดี มีมุมมองด้านการเงินที่สวนทาง โดยประเมินมุมมองด้านการเงินต่ำ

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในมุมมองด้านลูกค้า ธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน โดยรวมแล้วประสิทธิผลด้านลูกค้าอยู่ในระดับดี โดยเฉพาะความพึงพอใจของลูกค้าที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เป็นเพราะเขตเทศบาลเมืองหัวหินเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ ผู้ประกอบธุรกิจค้าปลีกจึงให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอันดับแรก เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจแล้วกลับมาใช้บริการใหม่ ทั้งยังต้องแข่งขันกับคู่แข่งในตลาด ซึ่งมีจำนวนมากจึงต้องพัฒนาสินค้าและบริการอยู่เสมอ เพื่อที่จะแข่งขันได้ในตลาด และทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมากที่สุด อย่างไรก็ตาม พบว่ามีปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผลด้านลูกค้า ได้แก่ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ ทุกปัจจัยล้วนมีความสัมพันธ์กัน โดยพบว่า ระดับการศึกษา และจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาที่สูง และทำงานอยู่ในธุรกิจที่เริ่มก่อตั้งมานานนั้น มีมุมมองด้านลูกค้าที่สูงขึ้นตาม แต่ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน และการเติบโตทางธุรกิจ ซึ่งปัจจัยดังกล่าว มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมาก อายุในการทำงานที่สูง และทำงานในธุรกิจที่มีการเติบโตดี มีมุมมองด้านลูกค้าที่สวนทาง โดยประเมินมุมมองด้านลูกค้าต่ำ

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน โดยรวมแล้วประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต อยู่ในระดับดี โดยเฉพาะระดับความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เป็นเพราะธุรกิจในเขตเทศบาลเมืองหัวหินโดยทั่วไป ไม่เจาะจงธุรกิจค้าปลีก บรรยากาศ สถานที่ในการทำงาน ชวนให้มีความสุข สุขภาพจิตที่ดี จึงเป็นผลทำให้มีความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน และด้วยตัวธุรกิจเองมี

การเติบโตดี อันมาจากการบริหารงานที่ดี จึงเป็นเหตุผลที่สำคัญต่อประสิทธิผลในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต อย่างไรก็ตาม พบว่า มีปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผลด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ ทุกปัจจัยล้วนมีความสัมพันธ์กัน โดยพบว่า ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาที่สูง อายุการทำงานสูง และทำงานอยู่ในธุรกิจที่เริ่มก่อตั้งมานานนั้น มีมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตที่สูงขึ้นตาม แต่ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ อายุ และการเติบโตทางธุรกิจ ซึ่งปัจจัยดังกล่าว มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามอยู่ในระดับต่ำ และระดับค่อนข้างต่ำ ตามลำดับ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมาก อายุในการทำงานที่สูง และทำงานในธุรกิจที่มีการเติบโตดี มีมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตที่สวนทาง โดยประเมินมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตต่ำ

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในมุมมองด้านกระบวนการภายใน ธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน โดยรวมแล้วประสิทธิผลด้านกระบวนการภายในอยู่ในระดับดี โดยเฉพาะการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในการทำงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เป็นเพราะโดยส่วนมากแล้วธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน มีการพัฒนาไปมาก มีระบบบริหารจัดการที่ดี ต่างจากแต่เดิมซึ่งมีแต่ร้านโชห่วย อย่างไรก็ตาม พบว่า มีปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผลด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ ทุกปัจจัยล้วนมีความสัมพันธ์กัน โดยพบว่า ระดับการศึกษา และจำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ และระดับต่ำ ตามลำดับ กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาที่สูง และทำงานอยู่ในธุรกิจที่เริ่มก่อตั้งมานานนั้น มีมุมมองด้านกระบวนการภายในที่สูงขึ้นตาม แต่ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน และการเติบโตทางธุรกิจ ซึ่งปัจจัยดังกล่าว มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมาก อายุในการทำงานที่สูง และทำงานในธุรกิจที่มีการเติบโตดี มีมุมมองด้านกระบวนการภายในที่สวนทาง โดยประเมินมุมมองด้านกระบวนการภายในต่ำ



5. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในภาพรวม ธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน โดยรวมแล้วประสิทธิผลในภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยมีมุมมองด้านการเงินที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งการประเมินโดยทั่วไปจะมีเพียงมุมมองด้านการเงินเพียงด้านเดียว เพื่อผลตอบแทนหรือผลกำไรที่ธุรกิจจะได้รับเท่านั้น แต่เมื่อนำหลักการของ Balanced Scorecard มาใช้ จึงต้องวัดทั้ง 4 มุมมองโดยมีค่าน้ำหนักแต่ละด้านเท่า ๆ กัน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และมุมมองด้านกระบวนการภายใน ซึ่งธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหินมีค่าเฉลี่ยทุกด้าน อยู่ในระดับดีเช่นกัน อย่างไรก็ตาม พบว่า มีปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผลในภาพรวม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา ลักษณะการค้าเนินงาน สถานที่ตั้งธุรกิจ และการเติบโตทางธุรกิจ ทุกปัจจัยล้วนมีความสัมพันธ์กัน โดยพบว่า ระดับการศึกษา จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้ง และการเติบโตทางธุรกิจ มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาที่สูง ทำงานอยู่ในธุรกิจที่เริ่มก่อตั้งมานานนั้น และธุรกิจที่ตนทำอยู่นั้นมีการเติบโตดี ก็จะมีการประเมินประสิทธิผลในภาพรวมที่สูงขึ้นตาม แต่ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ อายุ และอายุการทำงาน ซึ่งปัจจัยดังกล่าว มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามในระดับต่ำ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมาก และอายุในการทำงานที่สูง มักมุมมองที่สวนทางกัน โดยจะประเมินประสิทธิผลในภาพรวมต่ำ

### ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน อยู่ในระดับดี อย่างไรก็ตาม เมื่อศึกษาถึงรายละเอียด พบว่า ประสิทธิภาพในมุมมองด้านกระบวนการภายใน ในเรื่องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงาน (คอมพิวเตอร์) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในบรรดาคัดชนิชีวิัตทุกตัว ในจุดนี้จึงควรดำเนินการหาหนทางพัฒนา และเสริมศักยภาพให้แก่ธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจค้าปลีกส่วนใหญ่ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน เป็นธุรกิจขนาดย่อม มีพนักงานน้อย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกิจการเจ้าของคนเดียว จึงควรเสริมในด้านการฝึกอบรมแก่ผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ธุรกิจ และสามารถแข่งขันในตลาดได้ต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาในส่วนของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ฉะนั้น ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรจะ

1. ศึกษาวิจัยโดยแบ่งประเภทสินค้า ควรมีการกำหนดให้ชัดเจน เนื่องจากแต่ละชนิดของสินค้ามีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้ประเมินผลแตกต่างกัน
2. ควรขยายการศึกษาไปยังธุรกิจประเภทอื่น ๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกันหรือแตกต่างกัน เพื่อที่จะได้สามารถเปรียบเทียบความแตกต่างได้ระหว่างประเภทธุรกิจได้
3. ในการใช้หลักการของ Balanced Scorecard เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน ส่วนใหญ่เป็นองค์กรขนาดย่อม จึงไม่สามารถนำหลักการของ Balanced Scorecard มาใช้ได้อย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งการทำวิจัยครั้งต่อไป อาจกำหนดประชากรเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ขึ้น เพื่อให้สามารถใช้หลักการ Balanced Scorecard ได้อย่างเต็มรูปแบบได้ต่อไป

### บรรณานุกรม

- สำนักงานสถิติแห่งชาติ, กลุ่มบริการและเผยแพร่ข้อมูล. ข้อมูลรายชื่อสถานประกอบการประเภทธุรกิจค้าปลีกในเขตเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ [Online]. 13 January 2009. E-mail to National Statistical Office <services@nso.go.th>
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. หลักสถิติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- กฤษณี รื่นรัมย์. การวิจัยการตลาด. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารธุรกิจขนาดย่อมและการค้าปลีก. การบริหารธุรกิจขนาดย่อมและการค้าปลีก. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2547.
- คมกริช ลิ้มเรืองวุฒิกุล. “การประเมินประสิทธิภาพขององค์กร กรณีศึกษา โดยใช้แนวทางบาลานซ์ สกอร์การ์ด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิศวกรรมและการบริหารการก่อสร้าง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2547.
- ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท และ วินัส อัสวาทิธิตวาร. การบริหารการค้าปลีก. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วังอักษร, 2544.
- ไทรทิพย์ ศิวะกฤษณ์กุล. “สมรรถภูมิการค้าปลีก.” การเงินธนาคาร 295 (พฤศจิกายน 2549) : 193 - 194.
- เทศบาลเมืองหัวหิน. ที่ตั้ง [Online]. Accessed 1 October 2008. Available from [http://www.huahin.go.th/about\\_location.asp](http://www.huahin.go.th/about_location.asp)
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. “รายงานเศรษฐกิจและการเงิน เดือนพฤศจิกายน 2551.” 31 ธันวาคม 2551.
- พิมานรัตน์ เศรษฐวานิช. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าจากร้านค้าปลีกเฉพาะประเภทของผู้บริโภค.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการโฆษณา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- วรรณพร ปิติพัฒนะ โฆษิต. “การให้ความสำคัญต่อมุมมองตามแนวคิดระบบการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ และความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในอุตสาหกรรมนมพร้อมดื่มของประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- วาโร เฟิงส์สวัสดิ์. สหสัมพันธ์ [Online]. Accessed 1 November 2008. Available from <http://www.geocities.com/nincoo/mainb6.5.htm>

- ศรัยกร นุชยะมา. “การวัดประสิทธิผลขององค์กร ด้วยวิธีการแบบดุลยภาพ ภูมิศึกษา บริษัท  
ซีรพัฒน์อินดัสตรีส์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชา  
การจัดการคุณภาพ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, 2545.
- สมใจ ลักษณะ. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวน  
สุนันทา, 2547.
- อรไท กำรกรคิดติกุล. “ผลกระทบจากการเติบโตของร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์ที่มีต่อร้านค้า  
ปลีกแบบสะดวกซื้อในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชา  
เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2545.
- Nills-Göran Olve, Jan Roy and Magnus Wetter. การพัฒนา BALANCED SCORECARD. แปล  
โดย วีรยุทธ มามะศิริรานนท์ และ ณีฎพันธ์ เขจรนนท์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ Be  
Bright Books, 2546.



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี



ภาคผนวก  
แบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษา

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

## แบบสอบถาม

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจค้าปลีก ในเขตเทศบาลเมือง  
หัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์”

### คำชี้แจง

1. ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
2. แบบสอบถามประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพของธุรกิจค้าปลีกในมุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้าน  
การเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านกระบวนการภายใน

3. ข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามนี้ จะไม่ส่งผลต่อผู้ตอบแบบสอบถาม หรือต่อธุรกิจ  
ใด ๆ ทั้งสิ้น ดังนั้นจึงจึงใคร่ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ขอขอบคุณในความร่วมมือของท่าน

ผลงานวิทยานิพนธ์ของ นายอนันต์ สุเสรีดำรง

มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

### 1. เพศ

- 1) ชาย  2) หญิง

### 2. อายุ

- 1) ต่ำกว่า 20 ปี  2) 20 – 30 ปี  3) 31 – 40 ปี  
 4) 41 – 50 ปี  5) 51 – 60 ปี  6) มากกว่า 60 ปี

### 3. สถานภาพ

- 1) โสด  2) แต่งงาน  3) ม่าย / หย่าร้าง

### 4. ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าชั้นมัธยมศึกษา  2) มัธยมศึกษาตอนต้น  
 3) มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.  4) อนุปริญญาตรี/ปวส.  
 5) ปริญญาตรี  6) สูงกว่าปริญญาตรี

### 5. ตำแหน่ง

- 1) เจ้าของธุรกิจ  2) ผู้บริหาร  3) พนักงาน

### 6. อายุการทำงานของท่านในปัจจุบัน

- 1) น้อยกว่า 1 ปี  2) 1 – 5 ปี  3) 6 – 10 ปี  
 4) 11 – 15 ปี  5) 16 – 20 ปี  6) มากกว่า 20 ปี

### 7. จำนวนปีที่ธุรกิจเริ่มก่อตั้งมา

- 1) น้อยกว่า 1 ปี  2) 1 – 5 ปี  3) 6 – 10 ปี  
 4) 11 – 15 ปี  5) 16 – 20 ปี  6) มากกว่า 20 ปี

### 8. ลักษณะการดำเนินงาน

- 1) เจ้าของคนเดียว  2) ห้างหุ้นส่วน  3) บริษัทจำกัด

### 9. สถานที่ตั้งธุรกิจ

- 1) ตำบลหัวหิน  2) ตำบลหนองแก

### 10. การเติบโตทางธุรกิจ

- 1) มากกว่า 30%  2) ระหว่าง 25% - 30%  3) ระหว่าง 20% - 25%  
 4) ระหว่าง 15% - 20%  5) น้อยกว่า 15%

ส่วนที่ 2 ประเมินธุรกิจในมุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านกระบวนการภายใน

### มุมมองด้านการเงิน

#### 1.1 ระดับผลกำไรจากการดำเนินงานต่อปี

.....[5] ดีมาก	มากกว่า 30%
.....[4] ดี	ระหว่าง 25% - 30%
.....[3] ปานกลาง	ระหว่าง 20% - 25%
.....[2] น้อย	ระหว่าง 15% - 20%
.....[1] น้อยมาก	น้อยกว่า 15%

#### 1.2 สถานะทางการเงินของธุรกิจ

.....[5] ดีมาก	ไม่มีปัญหาทางการเงินสภาพคล่องดี
.....[4] ดี	ไม่มีปัญหาทางการเงิน เมื่อขาดสภาพคล่อง สามารถหาแหล่งเงินทุนสำรองได้
.....[3] ปานกลาง	มีปัญหาด้านการเงินบ้าง แต่ยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้
.....[2] น้อย	ติดขัดเรื่องการเงิน ทำให้ธุรกิจหยุดชะงักไปบ้าง
.....[1] น้อยมาก	ติดขัดเรื่องการเงินอย่างมาก

#### 1.3 การบริหารสินทรัพย์ของธุรกิจ

.....[5] ดีมาก	สามารถบริหารสินทรัพย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
.....[4] ดี	สามารถบริหารสินทรัพย์ได้ดี
.....[3] ปานกลาง	สามารถบริหารสินทรัพย์ได้ในเกณฑ์ปกติ
.....[2] น้อย	สามารถบริหารสินทรัพย์ได้พอใช้
.....[1] น้อยมาก	ไม่สามารถบริหารสินทรัพย์ให้คุ้มค่าแก่การลงทุนได้

#### 1.4 ระดับความสามารถในการหาแหล่งเงินทุน และจัดสรรเงินทุน

.....[5] ดีมาก	สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ เพื่อการขยายธุรกิจได้
.....[4] ดี	สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำได้
.....[3] ปานกลาง	สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยตามอัตราท้องตลาดได้
.....[2] น้อย	สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยตามอัตราท้องตลาดได้ แต่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ
.....[1] น้อยมาก	ไม่สามารถหาแหล่งกู้ยืมดอกเบี้ยตามอัตราท้องตลาดได้ เพราะธุรกิจขาดความน่าเชื่อถือ



## 1.5 การเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงาน

- .....[5] ดีมาก                     ตรงเวลาในทุกเดือน
- .....[4] ดี                             ตรงเวลาเป็นส่วนใหญ่
- .....[3] ปานกลาง                 ล่าช้าบ้างเล็กน้อย
- .....[2] น้อย                         ล่าช้าบ่อยครั้ง
- .....[1] น้อยมาก                 ล่าช้าบ่อยมาก

## 1.6 ท่านต้องการพัฒนาความสามารถทางการเงินหรือไม่

- 1) ต้องการ (ระบุ).....
- 2) ไม่ต้องการ

## มุมมองด้านลูกค้า

## 2.1 จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อน

- .....[5] เพิ่มขึ้นมาก             จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นมากกว่า 20%
- .....[4] เพิ่มขึ้นเล็กน้อย       จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นระหว่าง 10% - 20%
- .....[3] ไม่เปลี่ยนแปลง         จำนวนลูกค้าเท่าเดิม
- .....[2] ลดลงเล็กน้อย           จำนวนลูกค้าลดลงระหว่าง 10% - 20%
- .....[1] ลดลงอย่างมาก          จำนวนลูกค้าลดลงมากกว่า 20%

## 2.2 ระดับความถี่ในการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการ

- .....[5] ดีมาก                     ไม่มีปัญหาการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการ ไม่พบอุปสรรคใด ๆ
- .....[4] ดี                           ไม่มีปัญหาการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการอย่างเป็นทางการ
- .....[3] ปานกลาง                 มีปัญหาการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการอย่างเป็นทางการ เกิดขึ้นบ้างเล็กน้อย
- .....[2] น้อย                       มีปัญหาการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการอย่างเป็นทางการ เกิดขึ้นบ่อยครั้ง
- .....[1] น้อยมาก                 มีปัญหาการร้องเรียนจากสินค้าหรือบริการอย่างเป็นทางการ เกิดขึ้นบ่อยมาก

## 2.3 การปรับปรุงสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า

- .....[5] ดีมาก ปรับปรุงสินค้าหรือบริการสม่ำเสมอตามความต้องการลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด
- .....[4] ดี ปรับปรุงสินค้าหรือบริการบ่อยครั้ง เพื่อดึงดูดลูกค้า
- .....[3] ปานกลาง ปรับปรุงสินค้าหรือบริการตามโอกาส เพื่อรักษาลูกค้าไว้
- .....[2] น้อย มีการปรับปรุงสินค้าหรือบริการน้อย
- .....[1] น้อยมาก ไม่มีการปรับปรุงสินค้าหรือบริการใด ๆ เลย

## 2.4 ความเหนียวแน่นของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจ

- .....[5] ดีมาก ลูกค้าส่วนใหญ่ต้องการซื้อสินค้าหรือบริการอีกในครั้งต่อไปอย่างแน่นอน
- .....[4] ดี ลูกค้าส่วนใหญ่ต้องการซื้อสินค้าหรือบริการอีกในครั้งต่อไป
- .....[3] ปานกลาง ลูกค้าส่วนใหญ่อาจจะซื้อสินค้าหรือบริการอีกในครั้งต่อไป
- .....[2] น้อย ลูกค้าส่วนใหญ่อาจจะซื้อสินค้าหรือบริการอีกในครั้งต่อไป หากมีการส่งเสริมการขายที่น่าสนใจ
- .....[1] น้อยมาก ลูกค้าส่วนใหญ่ไม่คิดจะซื้อสินค้าหรือบริการในครั้งต่อไป

## 2.5 ความพึงพอใจของลูกค้า

- .....[5] ดีมาก พึงพอใจอย่างมากในสินค้าและบริการ
- .....[4] ดี พึงพอใจในสินค้าและบริการ
- .....[3] ปานกลาง รู้สึกเฉย ๆ ในสินค้าและบริการ
- .....[2] น้อย รู้สึกว่าสินค้าและบริการไม่เป็นไปตามความคาดหวัง
- .....[1] น้อยมาก รู้สึกผิดหวังในสินค้าและบริการ

## 2.6 ท่านต้องการพัฒนาความสามารถทางด้านลูกค้าหรือไม่

- 1) ต้องการ (ระบุ).....
- 2) ไม่ต้องการ

### มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

#### 3.1 ระดับความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน

- .....[5] ดีมาก มีความประทับใจอย่างมากที่ได้ทำงานร่วมกัน
- .....[4] ดี มีความพอใจมากที่ได้ทำงานร่วมกัน
- .....[3] ปานกลาง มีความพอใจที่ได้ทำงานร่วมกัน
- .....[2] น้อย รู้สึกเฉยๆ ที่ได้ทำงานร่วมกัน
- .....[1] น้อยมาก ไม่พอใจที่ได้ทำงานร่วมกัน

#### 3.2 พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นมากน้อยเพียงไร ในเรื่องการค้าเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจ

- .....[5] มากที่สุด เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเสมอ
- .....[4] มาก เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นได้
- .....[3] ปานกลาง เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพนักงานเท่านั้น
- .....[2] น้อย เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นบางเรื่อง
- .....[1] น้อยที่สุด ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นใด ๆ เลย

#### 3.3 ธุรกิจสนับสนุนให้พนักงานได้เรียนรู้ทั้งในเรื่องงาน และทักษะต่าง ๆ มากน้อยเพียงไร

- .....[5] ดีมาก สนับสนุนอย่างมากให้ได้เรียนรู้งานต่าง ๆ และทักษะในการทำงาน
- .....[4] ดี สนับสนุนให้เรียนรู้งานต่าง ๆ และทักษะในการทำงาน
- .....[3] ปานกลาง สนับสนุนให้เรียนรู้เฉพาะงาน เฉพาะทักษะที่จำเป็น
- .....[2] น้อย สนับสนุนให้เรียนรู้เฉพาะงาน และทักษะบางครั้ง
- .....[1] น้อยมาก ไม่สนับสนุนให้เรียนรู้งาน และทักษะใด ๆ เลย

#### 3.4 อัตราการเปลี่ยนแปลงพนักงานของธุรกิจ

- .....[5] ดีมาก ไม่มีการเปลี่ยนแปลงพนักงานในธุรกิจเลย
- .....[4] ดี มีการเปลี่ยนแปลงพนักงาน สาเหตุจากพนักงานลาออก และการรับพนักงานเพิ่ม
- .....[3] ปานกลาง มีการเพิ่มหรือลดพนักงานตามความเหมาะสมของปริมาณงาน และลักษณะงาน
- .....[2] น้อย มีการเปลี่ยนแปลงพนักงานอยู่บ่อยครั้ง
- .....[1] น้อยมาก มีการเปลี่ยนแปลงพนักงานสูงมาก เนื่องจากปัญหาภายในธุรกิจ

#### 3.5 ท่านต้องการพัฒนาความสามารถทางด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตหรือไม่

- 1) ต้องการ (ระบุ).....
- 2) ไม่ต้องการ

## มุมมองด้านกระบวนการภายใน

### 4.1 การจัดทำแผนธุรกิจ

- .....[5] ดีมาก ผู้บริหารมีการทบทวน ปรับปรุงแผนธุรกิจให้เหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง
- .....[4] ดี ผู้บริหารได้มีการทบทวน และนำแผนธุรกิจไปใช้
- .....[3] ปานกลาง ผู้บริหารมีความสนใจในการทำแผนธุรกิจ แต่ไม่มีความรู้เพียงพอ
- .....[2] น้อย ผู้บริหารมีการจัดทำแผนธุรกิจ แต่ไม่ได้นำไปใช้
- .....[1] น้อยมาก ผู้บริหารไม่คิดจัดทำแผนธุรกิจ

### 4.2 การกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในการทำงาน

- .....[5] ดีมาก มีการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน
- .....[4] ดี มีการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน แต่อำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่อยู่ที่เจ้าของธุรกิจ
- .....[3] ปานกลาง มีการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ แต่การตัดสินใจอยู่ที่เจ้าของธุรกิจ
- .....[2] น้อย ไม่ชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ
- .....[1] น้อยมาก อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบเหลื่อมล้ำกัน การทำงานเป็นไปด้วยความยากลำบาก

### 4.3 ความสามารถของผู้บริหารธุรกิจ

- .....[5] ดีมาก ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจตนเองอย่างมาก
- .....[4] ดี ผู้บริหารมีความถนัดในทำธุรกิจของตนเอง
- .....[3] ปานกลาง ผู้บริหารมีความถนัด ความรู้ในการทำธุรกิจของตนเองบ้างพอสมควร
- .....[2] น้อย ผู้บริหารมีความถนัด ความรู้ในการทำธุรกิจของตนเองบ้างเล็กน้อย
- .....[1] น้อยมาก ผู้บริหารไม่มีความรู้ในการทำธุรกิจของตนเองเลย

### 4.4 การดำเนินงานในภาพรวมของธุรกิจ

- .....[5] ดีมาก ไม่มีปัญหาติดขัดในการดำเนินธุรกิจ
- .....[4] ดี การดำเนินงานมีปัญหาติดขัดบ้างในบางครั้ง
- .....[3] ปานกลาง มีปัญหาในการดำเนินงานบางครั้ง แต่ธุรกิจสามารถแก้ไขปัญหาได้
- .....[2] น้อย มีปัญหาในการดำเนินงานบ่อยครั้ง
- .....[1] น้อยมาก การดำเนินงานมีปัญหาติดขัดเสมอ

## 4.5 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงาน (คอมพิวเตอร์)

- .....[5] ดีมาก           มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในทุกขั้นตอนการทำงาน
- .....[4] ดี               มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยเกือบทุกขั้นตอนการทำงาน
- .....[3] ปานกลาง       มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในบางขั้นตอนการทำงาน
- .....[2] น้อย           มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในงานเฉพาะอย่าง
- .....[1] น้อยมาก       ไม่มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในทุกขั้นตอนการทำงาน

## 4.6 ท่านต้องการพัฒนาความสามารถทางด้านกระบวนการภายในหรือไม่

- 1) ต้องการ (ระบุ).....
- 2) ไม่ต้องการ

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล นายอนันต์ สู่เสรีดำรง  
 วันเกิด 20 ธันวาคม 2529  
 ที่อยู่ 182 ถนนรามคำแหง แขวงมีนบุรี เขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร 10510  
 E-MAIL jor\_o\_joe@hotmail.com

## ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2547 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จากโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า  
 พ.ศ. 2551 กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี จากมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตเพชรบุรี  
 คณะวิทยาการจัดการ สาขาวิชาการจัดการธุรกิจทั่วไป



ผลงานวิจัยนักศึกษา ระดับปริญญาตรี