

**ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป  
กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด**

**นางสาวพรทิพา ลิมปภาส**

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552


**Key Success Factors of Export Product in Garment Industry**  
**A Case Study of Far East Knitting & Spinning Company Limited**

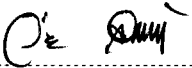
**Miss Pornnipa Limpapas**

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Business Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University  
2009


หัวข้อการศึกษาคั่นคว้ออิสระ      ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้า  
กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสป็นทออุตสาหกรรม จำกัด  
ชื่อและนามสกุล      นางสาวพรทิพา ลิมปภาส  
แขนงวิชา      บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ

คณะกรรมการสอบการศึกษาคั่นคว้ออิสระ ได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาคั่นคว้ออิสระ  
ฉบับนี้แล้ว

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วินัย รังสินันท์)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา  
คั่นคว้ออิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

  
.....  
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
วันที่ 18 เดือน ๔.๐. พ.ศ. ๒๕๖๓

**ชื่อการศึกษา** คั่นคว้าวีอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้า

กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

**ผู้ศึกษา** นางสาวพรทิพา ลิ้มปภาส **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ **ปีการศึกษา** 2552

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการบริหารภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด (2) เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด (3) เสนอแนะแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

การศึกษาคั่นคว้าวีอิสระเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ได้แก่ พนักงานในส่วนสำนักงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัดจำนวนทั้งสิ้น 135 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานโดยใช้สถิติการแจกแจงแบบไคสแควร์ ทดสอบสมมติฐาน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป แต่ปัจจัยการบริหารภายในด้านการเงิน และ ปัจจัยด้านภายนอกด้านเศรษฐกิจมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป (2) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป ซึ่งได้แก่การบริหารภายในด้านการเงิน และ ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปไม่แตกต่างกัน เนื่องจากการจัดหาเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป ซึ่งสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีต้นทุนในการผลิตต่างๆ มีแนวโน้มสูงขึ้น (3) รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเข้ามากำกับดูแลอย่างใกล้ชิดและส่งเสริมให้มีการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปอย่างจริงจังเนื่องจากปัญหาด้านปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ด้วยผู้ประกอบการแต่เพียงฝ่ายเดียว

**คำสำคัญ** ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ อุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป บริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ และ รองศาสตราจารย์ ดร. วินัย รังสินันท์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำและติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด รวมทั้งได้กรุณาตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระจนถูกต้องสมบูรณ์และขอขอบพระคุณคณาจารย์แขนงวิชาบริหารธุรกิจทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความรู้ รวมทั้งให้กำลังใจมาโดยตลอดระยะเวลาการศึกษา

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอย่างสูงต่อ นาย มาโนชย์ ปิยะสุวรรณ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัทฟาร์อีสท์ปิ่นทองอุตสาหกรรม จำกัด นาย ปรีชา จิตติญาณพงศ์ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัทฟาร์อีสท์ปิ่นทองอุตสาหกรรม จำกัด และนางสาว นวรัตน์ วชิพลำแหง ผู้จัดการโรงงาน บริษัทฟาร์อีสท์ปิ่นทองอุตสาหกรรม จำกัด ที่กรุณาตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ และขอขอบคุณบริษัทฟาร์อีสท์ปิ่นทองอุตสาหกรรม จำกัด ที่เอื้อเฟื้อข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบการ พนักงานทุกท่านที่กรุณาอำนวยความสะดวกและอนุญาตให้เก็บข้อมูลครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ ครูอาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ประสบการณ์และคุณธรรมในการดำเนินชีวิต สูดท้ายขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ ทุกคนที่เป็นกำลังใจและคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกันจนสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้ ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบให้แก่ทางบริษัทฟาร์อีสท์ปิ่นทองอุตสาหกรรม จำกัดเพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานต่อไป

พรทิพา ลิ้มปภาส

ตุลาคม 2552

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ซ
สารบัญภาพ .....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	2
กรอบแนวคิดในการศึกษา .....	3
สมมติฐานการศึกษา .....	4
ขอบเขตของการศึกษา .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	6
แนวคิดด้านการบริหารกำลังคน .....	7
แนวคิดด้านการบริหารเงิน .....	9
แนวคิดด้านการบริหารวัสดุหรือการผลิต .....	12
แนวคิดด้านการบริหารจัดการ .....	16
แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จ .....	22
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	26
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	31
ประชากร .....	31
เครื่องมือในการศึกษา .....	32
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	34
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	35

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	37
ขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	37
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	38
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	55
สรุปผลการศึกษา .....	55
อภิปรายผล .....	59
ข้อเสนอแนะ .....	59
บรรณานุกรม .....	61
ภาคผนวก .....	64
ก แบบสอบถาม .....	65
ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ .....	73
ค ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม .....	75
ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	79
ประวัติผู้ศึกษา .....	81

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แสดง “ตัวแปร” และ “ผลงานสำคัญ” ระดับกลยุทธ์ 9 ด้าน.....	23
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาและตำแหน่งงาน.....	38
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยการบริหารด้านกำลังคน.....	40
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยการบริหารด้านการเงิน.....	41
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยการบริหารด้านวัสดุหรือการผลิต.....	41
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยการบริหารด้านการจัดการ.....	42
ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกด้านสภาพเศรษฐกิจ.....	43
ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกด้านการแข่งขันทางการค้า.....	44
ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยภายนอกด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา.....	45
ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของการประเมินความสำเร็จ ของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป.....	46
ตารางที่ 4.10 ผลการทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 1.....	49
ตารางที่ 4.11 ผลการทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 2.....	51
ตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 3.....	53



ฉ

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	3

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปเป็นอุตสาหกรรมส่งออกที่สำคัญอย่างหนึ่งของประเทศไทย จากมูลค่าสินค้าส่งออกสำคัญ 10 อันดับแรกของประเทศไทย อุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปเป็นอุตสาหกรรมหมวดหนึ่งในอุตสาหกรรมสิ่งทอที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนมาตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 2 เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานที่สำคัญและมีบทบาทต่อการพัฒนาและมีบทบาทเศรษฐกิจของประเทศไทยได้แก่ การสร้างผลผลิต การจ้างงาน และการส่งออก ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมสิ่งทอของไทยจะดีขึ้นในระยะหลังจากวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 แต่เมื่อเปรียบเทียบกับต่างประเทศกลับพบว่า อุตสาหกรรมสิ่งทอไทยประสบปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มากมาย ทั้งที่มาจากปัจจัยภายในประเทศ และปัจจัยภายนอกประเทศ กล่าวคือปัจจัยภายในประเทศ ได้แก่ ปัญหาค่าเงินบาท ปัญหาด้านการเงินและสภาพคล่อง ปัญหาประสิทธิภาพการผลิต ภาระต้นทุนการผลิตสูง และการขาดการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายนอกประเทศ ได้แก่ การใช้มาตรการกีดกันทางการค้าทั้งในรูปแบบอุปสรรคการค้า (Tariff Barrier) และที่มิใช่ภาษี (Non-Tariff Barrier) เช่น โควตา มาตรการต่อต้านการทุ่มตลาด มาตรการตอบโต้การอุดหนุน และการกำหนดมาตรฐานสินค้า เป็นต้น นอกจากเหตุปัจจัยทั้งสองดังกล่าวแล้ว นโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอของประเทศต่างๆ และกติกการค้าระหว่างประเทศ อาทิ การกำหนดกฎเกณฑ์ว่าด้วยแหล่งกำเนิดสินค้า (Rule of Origin) ของประเทศผู้นำเข้า เป็นต้น มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมสิ่งทอไทยด้วยเช่นกัน การสร้างความสามารถในการแข่งขัน นอกจากหมายถึงประสิทธิภาพ การผลิตแล้ว ยังรวมถึงองค์ประกอบอื่นๆ ที่จะทำให้ผู้ผลิตสามารถผลิตสินค้าและส่งมอบสินค้าให้แก่ผู้บริโภคได้ในมูลค่าที่สูงและในจำนวนมาก จากการสัมมนาผู้ประกอบการสิ่งทอต่างๆ ที่ผ่านมา ผู้อภิปรายที่เป็นผู้ซื้อต่างประเทศ ต่างเน้นความสำคัญของประสิทธิภาพการผลิต คุณภาพ ความรวดเร็วในการส่งมอบสินค้า (Quick Response) ความรู้และความสามารถในการปรับตัวตามตลาด (Flexibility) การบริการลูกค้า (Customer Service) ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creative and Innovative) ความเปิดเผย (Openness) ความพร้อมที่จะปรับปรุง (Willingness to Improve) ทีมงานที่แข็งแกร่งและ

ความรับผิดชอบต่อสังคม แรงงาน และสิ่งแวดล้อมด้วย ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นหัวใจสำคัญของการทำธุรกิจในอนาคต ดังนั้น อุตสาหกรรมสิ่งทอของไทยจะพึ่งค่าแรงงานราคาต่ำ หรือการลงทุนจากต่างประเทศเหมือนในอดีตไม่ได้แล้ว และกล่าวได้ว่าสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญในลำดับต้นๆ สำหรับอุตสาหกรรมอื่นในประเทศไทยด้วย จึงกล่าวได้ว่าอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปของไทยมีบทบาทสำคัญในการสร้างความมั่นคงให้แก่ระบบเศรษฐกิจของประเทศในอนาคตและเพื่อให้การส่งเสริมเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ควรจะมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปเนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมปลายน้ำที่มีการลงทุนไม่สูง และเทคโนโลยีในการผลิตระดับกลางถึงสูงแต่ใช้แรงงานเข้มข้นและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ ดังนั้นประเทศที่มีค่าแรงค่อนข้างต่ำจึงมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปเพื่อการส่งออกเป็นหลัก นอกจากนี้ยังเป็นกลุ่มเป้าหมายในแผนพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศที่กำหนดแนวทางในการพัฒนาประเทศให้เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจแฟชั่นในเขตร้อนของโลก (World Tropical Fashion) ด้วยเหตุนี้การสร้างตัวชี้วัดให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบประสิทธิผลของกิจการเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมไปจนถึงระดับประเทศ

บริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด เป็นผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสิ่งทอประเภทเสื้อผ้าสำเร็จรูปส่งออกขนาดกลางที่มีกระบวนการผลิตครบวงจรตั้งแต่ปั่นเส้นด้ายและตัดเย็บเอง เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจที่ตกต่ำ และการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการในประเทศที่มีมากขึ้น ทำให้ต้องศึกษาหาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนาการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด เพื่อให้อุตสาหกรรมสิ่งทอประเภทเสื้อผ้าสำเร็จรูปส่งออกนี้มีการเติบโตซึ่งจะทำให้เกิดความต่อเนื่องในตัวธุรกิจก่อให้เกิดการจ้างงานจำนวนมากและมีผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกิจการสามารถทำรายได้ให้ประเทศต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการบริหารภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด

2.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด

2.3 เพื่อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษา บริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

### 3. กรอบแนวคิดในการศึกษา

กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม

#### ปัจจัยส่วนบุคคล

- 1.1 เพศ
- 1.2 อายุ
- 1.3 สถานภาพการสมรส
- 1.4 ระดับการศึกษา

ความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด  
พิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

#### 1. ปัจจัยด้านการบริหาร

- 1.1 ด้านการบริหารกำลังคน
- 1.2 ด้านการบริหารเงิน
- 1.3 ด้านการบริหารวัสดุ
- 1.4 ด้านการจัดการ

#### 2. ปัจจัยภายนอก

- 2.1 ด้านสภาพเศรษฐกิจ
- 2.2 ด้านการแข่งขันทางการค้า
- 2.3 ด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

#### 4. สมมุติฐานการศึกษา

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป  
กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

4.2 ปัจจัยด้านการบริหารมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป  
กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

4.3 ปัจจัยภายนอกมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป  
กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

#### 5. ขอบเขตการศึกษา

5.1 **ขอบเขตด้านประชากร** ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานในส่วน  
สำนักงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัดจำนวนทั้งสิ้น 135 คน เนื่องจากประชากรมี  
ปริมาณน้อย จึงใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

5.2 **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการบริหารภายในและปัจจัย  
ภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

5.3 **ขอบเขตด้านเวลา** ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา คือ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2552  
ถึงเดือนตุลาคม 2552

#### 6. นิยามศัพท์

6.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยในการประกอบกิจการที่ทำให้การ  
ดำเนินธุรกิจบรรลุเป้าหมายหรือได้ผลเป็นที่พึงพอใจ ซึ่งแบ่งเป็นปัจจัยด้านการบริหาร และปัจจัย  
ภายนอกซึ่งได้แก่ด้านสภาพเศรษฐกิจ ด้านการแข่งขันทางการค้าและด้านความผันผวนของอัตรา  
แลกเปลี่ยนเงินตรา

6.2 อุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป หมายถึง อุตสาหกรรมผู้ผลิตสินค้าหรือ  
ผลิตภัณฑ์จัดหาวัตถุดิบและออกแบบจนถึงตัดเย็บที่ได้สำเร็จรูปออกมา ทุกขนาดและหลายแบบ  
ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เพื่อส่งออกไปยังต่างประเทศ

6.3 บริษัทฟาร์อีสต์ปิ่นทองอุตสาหกรรม จำกัด หมายถึง บริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านสิ่งทอครบวงจร โดยดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการทอ การถักการพิมพ์ การย้อมสี การฟอกขาวพร้อมทั้งทำการผลิตเส้นด้าย และผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปเพื่อจำหน่ายในประเทศและส่งออกจำหน่ายยังต่างประเทศ บริษัทเดิมชื่อ " บริษัทฟาร์อีสท์การทออุตสาหกรรม จำกัด " ซึ่งก่อตั้งเมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2516 ต่อมาได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น " บริษัทฟาร์อีสต์ปิ่นทองอุตสาหกรรม จำกัด " เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2547

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ช่วยให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

7.2 ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป สามารถนำผลงานวิจัยในครั้งนี้ไปพิจารณาเพื่อเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งสำหรับการพัฒนาตลาด พัฒนาผลิตภัณฑ์ การครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาด และปรับปรุงกลยุทธ์การตลาด เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและความได้เปรียบคู่แข่งได้อย่างเหมาะสมเพื่อประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัท ฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัดมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการบริหาร ภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษา บริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของ อุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัดและเพื่อ เสนอแนะและแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีส ปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมา ประยุกต์ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้

1. แนวคิดด้านการบริหารกำลังคน
2. แนวคิดด้านการบริหารเงิน
3. แนวคิดด้านการบริหารวัสดุหรือการผลิต
4. แนวคิดด้านการบริหารจัดการ
5. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. แนวคิดด้านการบริหารกำลังคน

ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) เป็นบุคคลซึ่งมีความพร้อม มีความจริงใจ และสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือเป็นบุคคลในองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้นองค์กรจึงมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องใช้การวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาช่วย

### ลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์และกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ [Human resource management (HRM)] มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างๆดังนี้ 1. เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Mondy, Noe and Premeaux. 1999 : GL-5) 2. เป็นนโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Dessler. 1997 : 72) 3. เป็นกิจกรรมที่ออกแบบเพื่อจัดหาความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร (Byars and Rue. 1997: 4) 4. เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์กรซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดจากการใช้พนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายเฉพาะบุคคล (Ivancevich. 1998 : 708)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการทำงาน (Human resource management at work) เป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นที่ต้องกระทำเพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนเพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ควรจะศึกษาในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์คืออะไร (What is human resource management)
2. ทำไมการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกคน (Why is human resource management important to all managers)
3. ลักษณะของสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษาของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Line and staff aspects of human resource management)
4. อำนาจหน้าที่ของสายงานหลักเทียบกับสายงานที่ปรึกษา (Line versus staff authority)
5. หน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารตามสายงานหลัก (Line manager's human resource management responsibilities)



6. ความรับผิดชอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของแผนกทรัพยากรมนุษย์ (Human resource department's human resource management responsibilities)

7. ความร่วมมือของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา (Cooperative line and staff human resource management) ซึ่งจะได้อธิบายรายละเอียดดังนี้ (Dessler. 1997 : 1)

**วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ [Human resource management (HRM) objective] มีดังนี้**

1. เพื่อจัดหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน
2. เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
4. เพื่อรักษานักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่ให้นานที่สุด
5. เพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานทุกคนได้ทราบ

**การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกคน (The important of human resource management to all managers)** การบริหารมนุษย์มีความสำคัญต่อผู้บริหาร เพราะผู้บริหารทุกคนไม่ต้องการให้มีความผิดพลาดเกิดขึ้นในการบริหารงาน ซึ่งความผิดพลาดที่ผู้บริหารงานไม่ต้องการมีดังนี้

1. การจ้างคนไม่เหมาะสมกับงาน
2. อัตราการออกจากงานสูง
3. การพบว่าพนักงานไม่ตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด
4. การเสียเวลากับสัมพันธที่ไม่ได้ประโยชน์
5. ทำให้บริษัทต้องขึ้นศาลเนื่องจากความไม่เป็นธรรมของผู้บริหาร
6. ทำให้บริษัทถูกฟ้องจากการจัดสภาวะแวดล้อมการทำงานที่ไม่ปลอดภัย
7. การทำให้พนักงานคิดว่าเงินเดือนที่เขาได้รับไม่ยุติธรรม
8. ไม่ยอมให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งเป็นการทำลายประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน

9. การกระทำที่ไม่ยุติธรรมและความสัมพันธ์ที่ตึงเครียดกับพนักงาน

ความรู้ที่ศึกษาจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้สามารถหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดดังกล่าวได้ สิ่งที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นคือ ผู้บริหารควรมีเหตุผลและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ได้แก่ การวางแผนที่เหมาะสม การจัดแผนภูมิองค์กรและกำหนดสายการทำงานให้ชัดเจน รวมถึงการใช้การควบคุมด้วยความชำนาญแต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารก็อาจล้มเหลวได้ในทางกลับกันก็มีผู้บริหาร

บางคนที่ประสบความสำเร็จถึงแม้จะไม่ได้มีการวางแผนที่เหมาะสมเพราะพวกเขามีความชำนาญในการจ้างคนได้ถูกต้องเหมาะสมกับงาน มีการจูงใจ การประเมิน การฝึกอบรม และการพัฒนาที่เหมาะสม

## 2. การบริหารเงิน

การบริหารเงิน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาและการใช้ไปของเงินทุนด้วยวิธีการที่จะทำให้ธุรกิจเกิดมูลค่าสูงสุด รวมทั้งการที่จะต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการตัดสินใจด้านระยะเวลาในการให้สินเชื่อ การดูแลจำนวนเงินสดและสินค้าคงเหลือว่าควรมีเท่าไร รายได้ควรจะมีเท่าไร จึงจะสามารถจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นได้ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ธุรกิจหรือองค์กรมี ผลกำไรสูงสุด รับผิดชอบต่อสวัสดิภาพของสังคมและผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นสูงสุด แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับบุคคลผู้มีหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การเงินธุรกิจ ไม่ว่าจะขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กก็ตาม มีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ 3 ประการ (ซงชัย สันติวงษ์. 2543 : 125)

1. การวางแผนหรือคาดการณ์ถึงความต้องการของเงินทุน (Anticipating Financial Needs) หมายถึง การพยากรณ์และจัดบันทึกเหตุการณ์ต่างๆ ทางการเงินที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับธุรกิจนั้นในอนาคต ทั้งนี้โดยวิธีการนั้นให้เห็นถึงกระแสเงินสดที่เข้ามาและกระแสเงินสดที่ออกไปจากธุรกิจนั้น

2. การจัดหาเงินทุน (Acquiring Financial Resource) หมายถึง การจัดหาเงินทุนมาเพื่อใช้ในการดำเนินกิจการนั้น เป็นเรื่องของการบอกให้รู้ว่ากิจการจะหาเงินทุนมาใช้จ่ายตามที่ต้องการได้ เมื่อไร หาได้จากแหล่งใดและด้วยวิธีการอย่างไร ทั้งนี้รวมถึงเรื่องที่จะต้องค้นหาผู้มีเงินทุนวิธีการที่จะหามาให้ได้ตรงตามกำหนดเวลาและรวมถึงการสร้าง ความมั่นใจให้กับผู้มีเงินทุนที่จะยอมให้ กู้ยืม ทั้งนี้โดยการหาข้อเท็จจริงและให้ตัวเลขประกอบสนับสนุนคำขอที่สมจริง

3. การจัดสรรเงินทุนไปในธุรกิจ (Allocating Funds in the Business) หมายถึง การจัดสรร เงินทุนไปในสินทรัพย์อย่างไร ที่จะก่อให้เกิดความเหมาะสมที่สุด นั่นคือจะต้องให้ความสำคัญ ระหว่างความสามารถในการทำกำไร (Profitability) และสภาพคล่อง (Liquidity) ของกิจการโดย ความสามารถในการทำกำไร หมายถึง กำลังความสามารถที่ทำให้ได้มาซึ่งรายได้ (Earning Power) ส่วนสภาพคล่องของกิจการ หมายถึง การมีสินทรัพย์ที่มีสภาพใกล้เคียงกับเงินสด

## หน้าที่ของผู้บริหารทางการเงิน

การบริหารการเงินในธุรกิจ ผู้บริหารการเงินจะเป็นบุคลากรฝ่ายสำคัญที่มีบทบาทในการควบคุมนโยบายทางการเงิน ทำหน้าที่ในการบริหารเงินในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย โดยทำหน้าที่ทางการเงินต่างๆ เช่น วิเคราะห์โครงการลงทุน วิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการจัดทำโครงการ ตัดสินใจเลือกโครงการลงทุน จัดหาเงินทุนจากทางเลือกที่ให้ประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจจัดสรรเงินทุน ไปใช้ให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าผู้บริหารการเงินมีหน้าที่หลัก 3 ประการ ดังนี้ (จิรภา ศักดิ์กิตติมาลัย. 2548 : 2-4)

1. วิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน (Analysis and Planning)
2. จัดหาเงินทุน (Raising Fund or Financing)
3. จัดสรรเงินทุนหรือจัดการสินทรัพย์ (Allocate of Assets)

### วิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน (Analysis and Planning)

การวิเคราะห์และการวางแผนทางการเงิน คือ การเตรียมการหาข้อมูลในการลงทุน โดยอาศัยแผนงานที่กำหนดไว้หรือประมาณการจากข้อมูลเดิมของธุรกิจ หาความจำเป็นในการใช้เงินทุนต่างๆ สำหรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น ลงทุนในสินค้า ขยายโรงงาน ซื้อเครื่องมือเครื่องจักร โดยใช้เครื่องมือทางการเงิน เช่น การวิเคราะห์ทางการเงิน การวิเคราะห์หาจุดคุ้มทุน การจัดทำงบประมาณทางการเงินต่างๆ ทำให้ทราบขนาดที่เหมาะสมของจำนวนเงินที่ต้องใช้ในการดำเนินธุรกิจ ขั้นตอนเหล่านี้จะเป็นตัวชี้้นำในการวางแผนการเงินตามหลักของการลงทุนและเป็นการตัดสินใจในเรื่องผลประโยชน์ของบริษัท เพื่อนำธุรกิจไปสู่ความสำเร็จในภายหน้า การวางแผนโดยปกติจะกระทำล่วงหน้าอย่างน้อย 1 ปี บางบริษัทจะกำหนดแผนล่วงหน้าถึง 10 ปี หรือมากกว่านั้นโดยวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน หาข้อผิดพลาดและปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

### จัดหาเงินทุน (Raising Fund or Financing)

เมื่อทราบความต้องการเงินทุนที่ต้องการใช้แล้ว ผู้บริหารการเงินมีหน้าที่จัดหาเงินทุนมา สนับสนุนความต้องการนั้นๆ การจัดหาเงินทุนสามารถจัดหาได้จากหลายแหล่งทั้งแหล่งภายในธุรกิจ เช่น จากเจ้าของกิจการ จากการเพิ่มทุนโดยระดมทุนจากผู้ถือหุ้นทั้งหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ์ จากเงินกำไรสะสม หรือจากแหล่งภายนอกธุรกิจเช่นจากเจ้าหนี้การค้า กู้ยืมจากสถาบันการเงินต่างๆ ทั้งกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้น ในการจัดหาเงินทุน ผู้บริหารการเงินต้องทราบว่า จะใช้เงินไปในทางใดเพื่อจัดทำให้สอดคล้องและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อลดค่าใช้จ่ายของ

เงินทุนให้ม้น้อยที่สุด เช่น การลงทุนในเงินทุนหมุนเวียนกิจการควรใช้ทุนระยะสั้นเพราะดอกเบี้ยมักจะเสียน้อยกว่าเงินทุนระยะยาว และสามารถหมุนเวียนเงินกลับมาใช้หนี้ได้ทันเวลา ส่วนการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรก็ควรจัดหาเงินทุนระยะยาวส่วนใหญ่กำหนดระยะเวลาส่งคืนทุนนานสอดคล้องกับสินทรัพย์ที่ลงทุน ดังนั้นจึงสามารถแบ่งแหล่งเงินทุนได้ ดังนี้

1. เงินทุนจากภายในกิจการหรือจากส่วนของเจ้าของ สามารถจัดหาได้จากกำไรสะสมจากการเพิ่มทุนในส่วนของเจ้าของ สามารถจัดหาได้โดยการออกหุ้นสามัญรวมทั้งหุ้นบุริมสิทธิ โดยมีต้นทุนของเงินในรูปของเงินปันผลจ่าย ไม่ว่าธุรกิจจะจัดหาเงินทุนรูปแบบใดก็ตามต่างก็ มีรายจ่ายของเงินทุนทั้งสิ้น ดังนั้นก่อนการจัดหาเงินทุนจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์หาต้นทุนของเงิน

2. เงินทุนจากภายนอกกิจการ สามารถจัดหาโดยกู้ยืมจากสถาบันการเงินต่างๆ เช่น การขอเครดิตทางการค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ขายสินค้า การกู้ยืมระยะสั้น การกู้ยืมจากเจ้าหนั้ระยะยาวจากสถาบันการเงินต่าง ๆ เช่น ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน ฯลฯ หรืออาจอยู่ในรูปของการออกหุ้นกู้จำหน่ายแก่บุคคลทั่วไป เป็นต้น

ในการพิจารณาแหล่งจัดหาเงินทุน ควรพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง คู่ผล ได้ผลเสียว่าเหมาะสมกันหรือไม่อย่างไร เช่น จัดหาโดยการเพิ่มหุ้นทุนต้องจ่ายเงินปันผลเปรียบเทียบกับ การ กู้ยืมภายนอกต้องจ่ายดอกเบี้ย อย่างไรเสียค่าใช้จ่ายน้อยและเหมาะสมกว่า หรือจะมีผลกระทบต่อ การบริหารหรือผู้ถือหุ้นหรือไม่อย่างไร

### จัดสรรเงินทุนหรือจัดการสินทรัพย์ (Allocate of Assets)

เป็นการนำเงินทุนที่จัดหามาไปใช้จ่ายหรือลงทุนในสินทรัพย์ประเภทต่างๆ คือสินทรัพย์ หมุนเวียนและสินทรัพย์ถาวร ให้เหมาะสมในจำนวนที่พอเหมาะเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยอยู่ในหลักการให้มีความสมดุลระหว่างสภาพคล่อง (Liquidity) และผลกำไร (Profitability) ไป ในเวลาเดียวกันการลงทุนในสินทรัพย์แต่ละชนิดจะให้ผลตอบแทนที่ต่างกัน เช่น การลงทุนในเงิน สดมักจะให้ผลตอบแทนที่สุดแต่มีสภาพคล่องมาก การลงทุนในลูกหนี้ การลงทุนในสินค้า ซึ่งจะ ให้ผลตอบแทนเพิ่มมากขึ้นตามลำดับแต่ในทางกลับกันสภาพคล่องจะมีน้อย ถ้าลงทุนในสินทรัพย์ ถาวร สภาพคล่องมักจะน้อยแต่จะสร้างประโยชน์และผลตอบแทนยังให้ธุรกิจเพิ่มสูงขึ้น เช่น ลงทุน ในเครื่องจักรจะผลิตได้มากขึ้น แต่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก ระยะเวลาคืนทุนนานและ ความเสี่ยง ก็มากด้วย ดังนั้นจึงควรจัดสรรเงินทุนให้มีประสิทธิภาพ ถือเป็นหน้าที่สำคัญของ ผู้บริหารการเงิน ที่จะต้องจัดการให้เกิดคุณภาพของสภาพคล่องและกำไร เพื่อลดความเสี่ยงที่จะไม่ มีเงินชำระหนี้และนำมาซึ่งความมั่งคั่งของธุรกิจ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการจัดสรรเงินทุน

จะเกิดผล กระทบต่อปัจจัยต่างๆ ในธุรกิจ เช่น ปัจจัยขนาดของธุรกิจ ถ้ามีการนำเงินมาลงทุนมาก กิจการก็ ขยายตัวมาก ปัจจัยความเสี่ยงภัยของธุรกิจในกิจการที่ลงทุนสูงย่อมมีความเสี่ยงภัยสูงขึ้น มาก เช่น ความเสี่ยงในการลดค่าของเงิน ความเสี่ยงในตัวสินทรัพย์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือสินค้า ล้าสมัย ปัจจัยด้านสภาพคล่องของกิจการ เช่น การลงทุนในเงินทุนหมุนเวียนมาก มักมี สภาพคล่อง ทางการเงินมากแต่ไม่ทำกำไรหรือทำกำไรน้อย ถ้าลงทุนสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องน้อย มักจะทำ กำไรมากกว่า เช่น ลงทุนในรูปของสินค้า ลูกหนี้ เป็นต้น

### 3. การบริหารวัสดุหรือการผลิต

สถาบัน Opinion. (2540 : 9) กล่าวว่า การผลิต หมายถึง ขบวนการในการแปลงสภาพ วัตถุดิบ (Inputs) ซึ่งต้องการทรัพยากรให้เป็นผลผลิต (Outputs) ตามความต้องการของผู้บริโภค ผลผลิตเหล่านี้อาจเป็นสินค้าหรือบริการการผลิตประกอบด้วยส่วนประกอบ 4 ส่วน ที่สำคัญซึ่ง เรียกว่า ปัจจัยในการผลิต (Factors of Production) คือ

1. วัตถุดิบ หรือทรัพยากรธรรมชาติ
2. แรงงาน
3. เงินทุน
4. ผู้ประกอบการ

วัตถุดิบ (Materials) หรือทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resources) ที่ดิน (land) คือ ทรัพยากรอย่างหนึ่งซึ่งมีความสำคัญต่อการผลิต ลักษณะที่สำคัญที่สุดของที่ดิน คือ เป็นทรัพยากร คงที่ (Fixed Resources) ลักษณะสำคัญทางเศรษฐกิจสำหรับผลตอบแทนในการใช้ที่ดิน คือ ค่าเช่า (Rent) ผลตอบแทนในทางการเงินได้จากการนำที่ดินมาใช้เพื่อให้เกิดเป็นกำไรขึ้น

แรงงาน (Labor) คือ ปัจจัยประการที่สองสำหรับการผลิต เป็นความพยายามของมนุษย์ ใน การที่จะก่อให้เกิดสินค้าและบริการขึ้นมา แรงงานที่ไม่มีทักษะ (Unskilled Labor) สามารถหา ได้ มาก แต่แรงงานที่มีทักษะสูง (Skilled Labor) มักจะหาได้ยาก

เงินทุน (Capital) เงินทุนเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งการใช้คำว่าเงินทุน ไม่จำกัดแต่เงินที่ลงทุนในการประกอบกิจการ เงินทุนในธุรกิจ (Business Capital) รวมถึงมูลค่า ทั้งหมดที่เพิ่มขึ้นซึ่งต้องการใช้เงินเพื่อซื้อหรือสร้างที่ดิน อาคาร (Buildings) เครื่องมือ (Equipment) ซึ่งต้องการใช้ในการผลิตเครื่องจักร เครื่องมือ และของใช้ต่างๆ (Supplies) ซึ่งต้องใช้ในการผลิต เรียกว่าสินค้าประเภททุน (Capital Goods)

**ผู้ประกอบการ (Entrepreneur)** ผู้ประกอบการคือผู้ริเริ่มหรือผู้ดำเนินการในการก่อตั้งประกอบกิจการธุรกิจ ถ้าเป็นการก่อตั้งการประกอบกิจการแบบบุคคลผู้เดียวเป็นเจ้าของ และแบบหุ้นส่วน ผู้ประกอบการประเภทนี้จะเป็นผู้รับแต่เพียงผู้เดียว แต่ถ้าเป็นการประกอบกิจการในรูปของบริษัทผู้ถือหุ้นจะเป็นผู้รับความเสี่ยงภัย

การจัดการการผลิต หมายถึง การแปรสภาพทรัพยากรต่างๆ ให้เป็นสินค้าหรือบริการ ซึ่ง จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมและการไหลของงาน (Work Flow) ทรัพยากร (Resources) และวัตถุดิบ (Materials) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพมาตรฐานในเวลาที่กำหนด

### ระบบการผลิตและการปฏิบัติการ

สุธีรา อะทะวงษา (2546 : 4) ระบบการผลิตและการปฏิบัติการประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ส่วน ซึ่งได้แก่ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการผลิตและแปลงสภาพ (Production or conversion process) ผลได้ (Output) ส่วนป้อนกลับ (Feedback) และผลกระทบจากภายนอกที่เปลี่ยนแปลงโดยไม่ได้คาดหมาย (Random Fluctuations)

ปัจจัยนำเข้า (Input) คือ ส่วนของทรัพยากรหรือสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิตสินค้าหรือ บริการซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย เงินทุน แรงงาน เครื่องจักร ที่ดิน วัตถุดิบ และความรู้ความสามารถ ในด้านการจัดการ

กระบวนการผลิตและแปลงสภาพ (Production or Conversion Process) คือ ส่วนที่ทำหน้าที่นำเอาปัจจัยนำเข้ามาผลิต และแปลงสภาพเพื่อให้ได้เป็นสินค้าหรือบริการตามที่ต้องการ กระบวนการผลิตหรือแปลงสภาพประกอบด้วย วิธีการในการผลิตสินค้า วิธีการจัดลำดับการผลิต การวางแผนการผลิต และการจัดสรรกำลังคนเพื่อการผลิต และอื่นๆ

ผลได้ (Output) คือ สินค้าหรือบริการที่ต้องการ ในปริมาณและคุณภาพที่กำหนด และในเวลาที่ต้องการ

ส่วนป้อนกลับ (Feedback) คือ ส่วนที่ใช้ในการควบคุมการทำงานของกระบวนการ เพื่อให้การทำงานของระบบการผลิตบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่วนป้อนกลับนี้ทำหน้าที่ประเมินผลได้ เช่น ปริมาณและคุณภาพของสินค้าที่ผลิตได้ นำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่วางแผนไว้ จากผลการเปรียบเทียบจะนำไปสู่การปรับปัจจัยนำเข้าหรือกระบวนการผลิตหรือแปลงสภาพ เพื่อสร้างผลได้ตามที่ต้องการออกมา

การเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดหมาย (Random Fluctuations) ระบบการผลิตและการปฏิบัติการ ใดๆ เมื่อดำเนินการอยู่อาจมีการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดหมายแต่มีผลกระทบต่อการทำงาน โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงนี้จะมาจากภายนอกระบบหรือนอกองค์การ และอยู่

นอกเหนือจากอำนาจ การควบคุมของผู้บริหาร ตัวอย่างเช่น สภาพเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ อุบัติเหตุและภัย ธรรมชาติ การขัดข้องเสียหายของเครื่องจักร เหล่านี้เป็นต้น

### การบริหารการผลิตและการปฏิบัติการ

งานของผู้บริหารการผลิตและการปฏิบัติการ คือ การจัดการให้กระบวนการผลิตและแปลงสภาพสามารถดำเนินการเพื่อผลิตและแปลงสภาพปัจจัยนำเข้าให้เป็นสินค้าหรือบริการ ที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ กิจกรรมของผู้บริหารการผลิตประกอบด้วยกิจกรรม 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดกำลังคน การสั่งการ และการควบคุม

การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินการ ตลอดจนการวางแผนนโยบายแผนงาน และวิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการการวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางและแผนงานสำหรับอนาคต เช่น กำหนดว่าจะทำอะไร อย่างไร ที่ไหน และเมื่อไร เป็นต้น กิจกรรมของการวางแผนเพื่อการผลิตและการปฏิบัติการ ประกอบด้วย การวางแผนผลิตภัณฑ์ การออกแบบกระบวนการผลิตและ การให้บริการ ตลอดจนแผนการใช้ทรัพยากรสำหรับการผลิตต่างๆ

การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดโครงสร้างและบทบาท ตลอดจนความสัมพันธ์ของหน่วยงานและกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การ เพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น การกำหนดผู้รับผิดชอบในงานและตำแหน่งงานต่างๆ การกำหนดอำนาจหน้าที่รวมทั้งความรับผิดชอบของบุคคลต่างๆ และการกำหนดรูปแบบของการประสานงานระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ในองค์การ

การจัดกำลังคน (Staffing) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม เพื่อเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ ที่กำหนดไว้ในโครงสร้างขององค์การ นอกจากนี้การจัดกำลังคน ยังหมายรวมถึงการวางแผนความต้องการกำลังคน การจัดสรรกำลังคน การสรรหา และการเลือก บุคคลเพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน การฝึกอบรมพนักงานใหม่และการพัฒนา พนักงาน

การสั่งการ (Directing) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิธีและแนวทางเพื่อให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งได้แก่การจูงใจ และสร้างสถานะความเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสารและการใช้อำนาจตามหน้าที่ เป็นต้น การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม การประเมินผลและ การดำเนินการแล้วนำไป เปรียบเทียบกับแผนงานที่วางไว้ การกำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้น อาจจะทำโดย ปรับโครงสร้างของหน่วยงาน ปรับปัจจัยที่ใช้ในการผลิต หรือปรับแผนงาน ที่วางไว้แต่เดิม

**การจัดการการผลิต** ประกอบด้วยขั้นตอน 3 ขั้นตอน (สุปัญญา ไชยชาญ. 2542 : 65)

1. การวางแผนการผลิต หมายถึง การกำหนดแนวทางในการดำเนินการผลิต เช่น การพิจารณาตัดสินใจว่าจะเลือกผลิตสินค้าหรือบริการชนิดใด จำนวนเท่าไร จะใช้ระบบการปฏิบัติอย่างไร ประกอบด้วยกิจกรรม ดังต่อไปนี้

1.1 การวางแผนระบบการผลิต เป็นกิจกรรมทางด้านการวางแผนรวมทั้งเกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิต (Input) ได้แก่

1.1.1. การวางแผนกำลังการผลิต (Capacity Planning) เป็นการกำหนดกำลัง การผลิตสินค้าและบริการในปริมาณที่ต้องการ

1.1.2 การวางแผนที่ตั้งโรงงาน (Plant Location Planning) เป็นการศึกษาและวางแผนเพื่อเลือกตำแหน่งที่ตั้งโรงงาน

1.1.3 การวางแผนกระบวนการผลิต (Process Planning) เป็นการผลิตสินค้าและบริการ

1.1.4 การวางแผนผังโรงงาน (Plant Layout Planning) การกำหนดรูปแบบของแผนผังโรงงานให้สอดคล้องกับกิจกรรมการผลิตและบริการ

1.1.5 การวางแผนผลิตภัณฑ์ (Product Planning) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำมาใช้ในการออกแบบสินค้าอย่างต่อเนื่อง

1.2 การวางแผนการใช้ระบบการผลิต

1.2.1 การพยากรณ์การผลิต (Product Forecasting) การพยากรณ์การผลิตจัดว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการผลิตและการปฏิบัติการ ด้วยการพยากรณ์ที่ถูกต้อง

1.2.2 การวางแผนการผลิตรวม (Aggregate Planning) เป็นการวางแผนการผลิตในช่วงแผนที่ต้องการ ซึ่งอาจเป็น 3 เดือน หรือ 6 เดือนการวางแผนการผลิตรวมจะเป็นการศึกษาและกำหนดอย่างคร่าวๆ ถึงกลยุทธ์ที่จะใช้ในการผลิตสำหรับช่วงที่จะวางแผน โดยพิจารณาถึงความต้องการกำลังคนและเครื่องจักร ตลอดจนสินค้าคงเหลือ แล้วกำหนดว่าจะใช้กลยุทธ์ในการผลิตอย่างไร เช่น อาจผลิตสินค้าเท่ากับความต้องการในแต่ละเดือนโดยไม่เก็บสินค้าคงเหลือหรืออาจผลิตสินค้าเท่าๆ กันทุกเดือน ถ้าเดือนใดความต้องการไม่มากพอก็เก็บสินค้าที่เหลือไว้เพื่อจำหน่ายในเดือนถัดไป เป็นต้น

1.2.3 การจัดลำดับการผลิต (Job Scheduling) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการผลิตตามงาน (Job Shop Production) เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญเพราะประสิทธิภาพของระบบการผลิตมีผลจากลำดับการจัดลำดับการผลิต คือ การจัดลำดับความสำคัญของงานหรือสินค้าที่อยู่ระหว่างการผลิตเพื่อเข้ารับการผลิตในเครื่องจักร งานที่ให้ความสำคัญมากกว่าก็จะได้รับการจัดให้ทำก่อน



1.2.4 การควบคุมการผลิต (Product Control) เมื่อถึงขั้นตอนการผลิตสินค้าและบริการ สิ่งที่เป็นประการหนึ่งคือ การควบคุมการผลิต และการแปลงสภาพเพื่อให้ได้สินค้าและบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ และทันตามเวลาที่กำหนด

1.3 การวางแผนและจัดลำดับโครงการ (Project Planning and Scheduling) เมื่อองค์กรมีโครงการที่จะต้องจัดทำ การวางแผนและจัดลำดับโครงการก็จะเป็นกิจกรรมหลักที่ผู้บริหารต้องการวางแผนและจัดลำดับโครงการประกอบด้วย

1.3.1 การกำหนดกิจกรรมที่ต้องการในโครงการ

1.3.2 การกำหนดลำดับก่อนหลังของการทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ

1.3.3 การประมาณการเวลาของกิจกรรมที่ต้องทำ

1.3.4 การคำนวณเวลาแล้วเสร็จของโครงการ

1.4 การวางแผนกำลังคน (Personal Planning) เนื่องจากงานส่วนใหญ่ในองค์กรต้องทำโดยคน การวางแผนกำลังคนจึงเป็นกิจกรรมหลักอย่างหนึ่ง การวางแผนกำลังคนประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ คือ การจัดทำรายละเอียดงาน การคัดเลือกและการจ้างคนงาน การจัดปฐมนิเทศคนงานใหม่ การประเมินผลการทำงานของคนงาน การกำหนดระดับเงินเดือน และผลตอบแทนในการทำงาน

2. การปฏิบัติการผลิต หมายถึง ขั้นตอนการลงมือปฏิบัติงานทางด้านการผลิตเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ล่วงหน้า

3. การควบคุมการผลิต หมายถึง ขั้นตอนการตรวจสอบและติดตามผลการผลิตทั้งด้าน ปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าผลงานมีความก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จทุกประการ

#### 4. ด้านการบริหารจัดการ

การบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุม เพื่อให้การใช้ทรัพยากรต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (สถาบัน Opinion. 2540 : 25)

บุคคลที่มีงานต้องปฏิบัติหน้าที่ เพื่อบรรลุเป้าหมาย คือผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม ชื่องาน ของผู้บริหารขึ้นอยู่กับองค์การแต่ละประเภท ผู้บริหารในองค์การธุรกิจมักจะเรียกว่า "ผู้จัดการ"

การจัดการ = การบริหาร

(Management) = (Administration)

กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ที่ทำให้องค์กรดำรงอยู่และเกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการรู้จักใช้เทคนิควิธีต่างๆที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือ จุดมุ่งหมายขององค์กร การจัดการ นิยมใช้ในวงการธุรกิจ ส่วนการบริหาร นิยมใช้ในวงการ รัฐบาลหรือ รัฐวิสาหกิจ ซึ่งทั้งสองคำมีความหมายไม่แตกต่างกัน การบริหารจัดการมีความสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดการเป็นเทคนิคที่ทำให้สมาชิก ในองค์กรเกิดจิตสำนึกร่วมกัน ในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจ สามารถกำหนดขอบเขต การทำงานของสมาชิกในองค์กร และเป็นการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน

### การบริหารจัดการ

สมยศ นาวิการ (2546 : 14) ได้ให้ความหมาย การบริหารจัดการ คือ กระบวนการทำงาน ให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น การพิจารณาการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ นั้น พิจารณาได้จากหน้าที่ในการจัดการ (Management Functions) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดวิธีทางที่จะปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้า (Predetermine a Course of Actions) ซึ่งจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามต้องการ การวางแผนประกอบด้วย กระบวนการนึกคิด (Conceptual Thinking) ที่สมบูรณ์และเป็นสาระถูกต้อง (Objective) พัฒนาการ ยุทธ (Strategies) จัดทำแผนงาน (Programs) จัดสรรงบประมาณการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ (Budget) กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ (Procedures) และแนวนโยบาย (Policies) ที่ดีที่สุดสำหรับองค์กรของตน ภายหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์และคาดการณ์ (Forecast) สภาพเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างระมัดระวัง

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระในการกำหนดจัดเตรียมความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดองค์การเกี่ยวข้องกับการบริหารสิ่งของและทรัพยากรต่างๆ กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดจะแบ่งสรรกัน去做 ระบุขอบเขตตำแหน่งงานต่างๆ และพิจารณาให้ทราบถึงรายละเอียดของความยากง่ายของงานแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้สามารถทราบถึงคุณสมบัติของคนที่ต้องการได้

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดคนให้เข้าทำงานตามความรู้ ความสามารถ และความชำนาญงาน หรือให้เหมาะสมกับงาน เพื่อการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน และมีประสิทธิภาพ

4. การสั่งการ (Directing) หมายถึง ความพยายามที่จะทำให้การกระทำต่างๆ ของทุกฝ่ายในองค์การเป็นไปในทางที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การสั่งการประกอบด้วย การพยายามให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงาน และเสริมต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การมอบหมายงาน และกระตุ้นให้ทุกคนทำงาน การประสานงานของทุกฝ่ายให้เข้ากันได้ ซึ่งต้องอาศัยความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนและกลุ่มคน เป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยให้งานของทุกฝ่ายสอดคล้องและเสริมกันในด้านที่จะสำเร็จตามวัตถุประสงค์เดียวกันได้

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การบังคับหรือกำกับให้การทำงานต่างๆ เป็นไปตามแผนกระบวนการ วิธีการควบคุมภายใต้การควบคุมที่จัดขึ้น ก็คือ การวัดผลงานที่ทำไปด้วย การเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้ทราบถึงข้อแตกต่างที่ผิดไปจากแผนและสามารถดำเนินการแก้ไขให้เข้าสู่ทิศทางที่ถูกต้องได้ เนื่องจากงานที่ทำทุกอย่างจะต้องอาศัยคนเป็นผู้ทำ การควบคุม จึงมีจุดสนใจที่การควบคุมให้ปฏิบัติงานเป็นผลดีเสมอ การรู้จักใช้ระบบการตอบแทน และลงโทษ จึงเป็นศิลปะสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจำต้องเข้าใจต้องเสมอ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 12-15) กล่าวว่า การจัดการถือได้ว่าเป็นกระบวนการปฏิบัติที่เป็นสากลในการบริหารงานทุกอย่างในทุกองค์การของนักบริหารทุกคน ความหมายในที่นี้คืองานบริหารทั้ง 5 ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การควบคุม ล้วนแต่เป็นขั้นตอนและกระบวนการทำงานพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานบริหารที่อยู่ในทุกระดับของการบริหารและในองค์การทุกแห่งทุกชนิดต่างต้องปฏิบัติเหมือนกันหมดนั่นเอง ทั้งนี้กระบวนการจัดการที่ประกอบด้วยหน้าที่งานการจัดการทั้ง 5 ประการดังกล่าวนี้ ตามความจริงแล้วจะไม่แยกขาดออกจากกัน แต่จะเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันตลอดเวลา แต่การแยกหน้าที่งานออกเป็นส่วนต่างๆ ก็เพื่อสะดวกในการศึกษาหน้าที่งานการจัดการแต่ละอย่าง และเพื่อให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันที่มีอยู่ต่อกันของงานการจัดการทั้งหมด หน้าที่งานการจัดการหรือ Management Functions ก็คือ หน้าที่งานแต่ละอย่างของ กระบวนการบริหาร คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และ การควบคุม ซึ่งล้วนเป็นหน้าที่งานที่จำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนต้องปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้ภารกิจหรืองานทั้งหลายที่บุคคลฝ่ายต่างๆ ในองค์การปฏิบัติอยู่ให้สำเร็จผลโดยมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัตินั้น คำว่า กระบวนการจัดการบางครั้งยังมีความหมาย ครอบคลุมไปถึงกิจกรรมทางการอื่นๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงานตามหน้าที่งานการจัดการนี้ด้วย เช่น การกล่าวถึงการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร หรือการมอบหมายงาน ก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการจัดการด้วยเช่นกัน ขอบเขตความหมายและข้อแตกต่างของหน้าที่การจัดการ แต่ละประการข้างต้นจะได้ ขยายความ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนงาน หรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้าเพื่อผลสำเร็จตามที่ต้องการ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจพิจารณาถึงผลสำเร็จ ที่ต้องการจะได้และหนทางที่จะทำ ให้ได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ในทางปฏิบัติ ในการวางแผนผู้บริหารจะทำการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต และจะมีการคิดวิเคราะห์เพื่อ กำหนดเป้าหมายผลงานต่างๆ และจะกำหนดแผนงานหรือแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมที่จะช่วย ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ต่างๆ หน้าที่การวางแผนจึงเป็นเครื่องช่วยให้ผู้บริหารเกิดความรอบคอบในการก้าวไปในอนาคตโดยไม่ตั้งอยู่ในความประมาทและสามารถเผชิญกับความไม่แน่นอนต่างๆ ที่เกิดขึ้นข้างหน้า ผลดีของการวางแผนจึงเท่ากับช่วยให้เกิดการป้องกันปัญหา มากกว่าการต้องคอยแก้ไขปัญหาที่จะ เกิดขึ้น ในการวางแผนนั้นผู้บริหารจะใช้ดุลพินิจพิจารณาสิ่งต่างๆ คือ องค์การธุรกิจจะทำอะไร ให้ได้ผลงานอะไร ทำอย่างไร ทำโดยใคร ทำเมื่อไร ซึ่งเมื่อคิดตลอดจนได้แผนงานหรือแนวทางกล่าวโดยสรุป การวางแผนจะมีขั้นตอนแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การกำหนดเป้าหมาย และการวางแผนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายดังกล่าว

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือการพัฒนาระบบการทำงาน เพื่อให้งานต่างๆ สามารถ ดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี การจัดโครงสร้างองค์การ คือ การจัดโครงสร้างงานที่ ประกอบด้วยกำหนดตำแหน่งงาน การจัดกลุ่มงานเป็นหน่วย เป็นแผนก หรือเป็นกอง การมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โครงสร้างที่ดีจึงต้องสามารถชี้ชัดได้ว่า ใครต้องทำงานใด และใครจะต้องรายงานต่อใคร ซึ่งจะช่วยให้เกิดความมีระเบียบในขณะที่ปฏิบัติงานเป็นกลุ่มได้อย่างดี การจัดโครงสร้างองค์การโดยมีการกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ระหว่างกิจกรรมและ ตำแหน่งต่างๆ นี้เอง จะช่วยให้มั่นใจได้ตลอดเวลาว่าการทำงานจะสามารถประสานกันได้ และอยู่ ภายใต้การควบคุมเสมอ โครงสร้างองค์การที่จัดขึ้นจึงเป็นขั้นตอนงานการจัดการที่ต้องกระทำ ต่อเนื่องจากการวางแผน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่า เมื่อลงมือปฏิบัติงานจริงแล้วงานต่างๆ จะ บรรลุผลสำเร็จลงได้ การจัดองค์การจะช่วยให้เกิดผลดีที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดเตรียม ทรัพยากรเพื่อการทำงาน โดยจะไม่มีตำแหน่งงานที่ขาดหรือเกิน และในขั้นปฏิบัติจะไม่เกิด การสับสน หรือการทำงานก้าวก่ายซ้ำ ซ้อนกัน ผู้ทำ งานต่างจะรู้ถึงขอบเขตหน้าที่และ ความรับผิดชอบ ฝ่ายต่างๆ จะรู้ว่าหน่วยงานใดเป็นหน่วยปฏิบัติ และหน่วยงานใดเป็นหน่วยเป็นที่ ปรึกษา และโดยสายการบังคับบัญชาที่กำหนดไว้ก็จะช่วยให้ทุกๆ ฝ่ายสามารถประสานการทำงาน ได้ตลอดเวลาอย่างเป็นระเบียบ ซึ่งข้อขัดแย้งต่างๆ จะ ไม่เกิดขึ้น กล่าวโดยสรุป การจัด โครงสร้างองค์การก็คือ การมุ่งพยายามจัดระเบียบให้การปฏิบัติงาน

ต่างๆ ทั้งหลายเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ สะดวก และราบรื่น โดยมีขั้นตอนการจัด 2 ชั้น คือ การจัดกลุ่มงานที่จำเป็นเพื่อการทำงานตามเป้าหมาย และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นเพื่อ การปฏิบัติงานต่างๆ

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารในการดำเนินกิจกรรมทางการจัดการที่เกี่ยวกับ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์การธุรกิจมีกำลังคนที่มีประสิทธิภาพพร้อมในการทำงานในทุกตำแหน่งงาน หลักการและนโยบายของหน้าที่การจัดการเกี่ยวกับบุคคลที่จะใช้ยึดถือปฏิบัติก็คือ การพยายามให้เป็นไปตามหลัก "Put the Right Man On the Right Job" หรือการพยายามทำให้ทุกตำแหน่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพร้อม และเหมาะสมกับงานที่ทำให้มากที่สุดตลอดเวลานั้นเอง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดคนเข้าทำงานเพื่อให้ได้คนดีมีความสามารถพร้อมก็คือ การต้องทำการคัดเลือก ปฐมนิเทศ การอบรมและพัฒนาบุคคล ตลอดจนการประเมินงานและ การจัดระบบรางวัลตอบแทนต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจการทำงาน และการริเริ่ม สร้างสรรค์ที่จะทุ่มเททำงานให้องค์การเป็นอย่างดีตลอดไป

4. การสั่งการ (Directing) หมายถึง กิจกรรมทางการจัดการ โดยผู้นำหรือผู้บริหาร ในการบังคับบัญชาให้การทำงานต่างๆ ภายในโครงสร้างองค์การดำเนินไปโดยราบรื่นมี การประสานร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ทั้งนี้ความพยายามของผู้บริหารในการสร้างศิลปะการบังคับบัญชาที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็น ไปด้วยดีนั้น คือ ต้องฝึกทักษะให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพที่สามารถโน้มน้าวและชักจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเทการทำงานนั่นเอง ซึ่งในการนี้การสร้างความสำเร็จโดยมีทักษะในด้านการติดต่อสื่อสาร (Communication) นับว่าเป็นคุณสมบัติที่จำเป็น และการเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์จะเป็นพื้นฐานที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีความคล่องตัวสามารถประยุกต์ศิลปะการสั่งการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องตามสถานการณ์ได้

5. การควบคุม (Controlling) คือ กิจกรรมต่างๆ ที่สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าการทำงานต่างๆ จะสำเร็จผลตามแผนที่ตั้งไว้ ซึ่งขั้นตอนการควบคุมที่สำคัญนั้นจะต้องมีการวัดผลงานสิ่งที่ทำได้ มีการเปรียบเทียบผลงานกับเป้าที่ตั้งไว้ และการดำเนินการแก้ไขเมื่อมีสิ่งผิดปกติหรือที่มีเหตุการณ์ทำให้ผลงานคลาดเคลื่อนจากที่กำหนดไว้ในแผน ด้วยกลไกของการควบคุมดังกล่าวนี้ การควบคุมจึงต้องมีการพิจารณาคัดกรองใจให้ชัดว่าจะวัดผลงานอะไร จะวัดโดยวิธีการอย่างไร จะใช้เกณฑ์อะไรเป็นตัววัด

หลักและนโยบายของการควบคุมนั้น พื้นฐานจะอยู่ที่ "การควบคุมคน" ผู้ทำงานเป็น สำคัญทั้งนี้ เพราะงานต่างๆ จะสำเร็จได้ผลดีเพียงใดนั้นจะอยู่ที่คนปฏิบัติงานมากกว่าวัตถุสิ่งของ หรือเครื่องจักร ด้วยแนวความคิดดังกล่าว การควบคุมที่มีประสิทธิภาพจึงอยู่ที่การพยายามติดตามดู ว่ามี

งานในความรับผิดชอบของใครบ้าง ที่อยู่นอกเหนือการควบคุม และการพยายามกำกับให้ ผลงานของผู้ทำงานทุกจุดเบนกลับเข้าสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ โดยเทคนิคที่ใช้ในการควบคุมใน การจัดการนั้นวิธีการจะกระทำโดยการประเมินผลงาน การวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาและ การให้ข้อเสนอแนะปรึกษาต่างๆ นั้นเอง

กล่าวโดยสรุป กระบวนการจัดการที่ประกอบด้วยหน้าที่งานการจัดการทั้ง 5 ประการนี้ จึงเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารที่พึงต้องปฏิบัติ เพื่อการบริหารงานและบริหารคนในระบบ องค์การธุรกิจเพื่อให้การทำงานต่างๆ เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และจากหน้าที่การจัดการนี้ หากนำมาสรุปพิจารณาเป็นขอบเขตงานที่ผู้บริหาร

1. การจัดการเกี่ยวกับด้านความคิด คือ การต้องคอยคิดวิเคราะห์สถานการณ์ของสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์การธุรกิจสามารถ "วางแผน" เพื่อให้สามารถมีทางเลือกแผนงานที่ดีที่สุด

2. การจัดการเกี่ยวกับสิ่งของ คือ การจัดองค์การเพื่อให้มีการจัดแบ่งกิจกรรมและ จัดระเบียบทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้สามารถรวมกลุ่มงานที่ทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดการเกี่ยวกับคน คือ เป็นส่วนของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อการปฏิบัติงาน ให้เกิดผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ ซึ่งหน้าที่การจัดการที่เกี่ยวกับคนทั้ง 3 หน้าที่ คือ การจัดคนเข้าทำงาน เพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถ และการสั่งการเพื่อให้มีการจูงใจผู้ทำงานโดยศิลปะการปกครอง บังคับบัญชาที่ดี รวมทั้งการควบคุมเพื่อติดตามดูแลและกำกับการทำงานของคนให้เข้าสู่มาตรฐาน ที่ตั้งไว้เหล่านี้ล้วนเป็นการจัดการเกี่ยวกับคนทั้งสิ้น หน้าที่ในการจัดการจะมีความสำคัญ โดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ กิจการ ถ้าหากเจ้าของกิจการหรือผู้ประกอบการ ละเลยไม่สนใจและปล่อยให้ทุกอย่างดำเนินไป อย่างตามมีตามเกิด หรือตามความเคยชินก็ตาม ก็จะทำให้ประสิทธิภาพของงานตกต่ำลงไป การไม่สามารถปรับกิจกรรมให้ตามทันกับสิ่งใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ก็จะทำให้ผลิตภัณฑ์ หรือบริการของกิจการล้าสมัยขายไม่ได้ การผลิตต่างๆ ตามไม่ทันเทคโนโลยีสมัยใหม่ ปัญหางาน ซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองก็จะเกิดขึ้นได้ง่าย เพราะอาจเกิดปัญหาการเติบโตของหน่วยงานที่ไม่สมดุล กัน ปัญหาคนล้นงานหรืองานมากกว่าคนจนคุณสมบัติของคนไม่เหมาะสมก็จะเกิดขึ้น นอกจากนี้ การไม่ประสานร่วมมือกันของผู้ปฏิบัติและการขาดการติดตามเอาใจใส่ดูแล ก็จะทำให้งานที่ทำผิด นอกเหนือจากที่กล่าวถึงแล้วและสะสมมากขึ้นจนนำกิจการไปสู่ความหายนะได้ การจัดการ จึงถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญยิ่ง ในการช่วยให้ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการ สามารถควบคุมรักษาและพัฒนาชีวิตองค์กรให้เจริญเติบโตไปได้ตามความต้องการ กิจการใดที่ ปราศจากการจัดการก็จะเปรียบเสมือนเรือที่แล่นลอยไปโดยปราศจากหางเสือนั่นเอง

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จ

ในการประกอบธุรกิจไม่ว่าจะเป็นวิสาหกิจขนาดย่อม ขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ สิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องการก็คือ ความสำเร็จในการทำธุรกิจ ซึ่งวิธีหนึ่งที่นิยมใช้กันมากในการวัดความสำเร็จก็คือ การดูจากการเติบโตของธุรกิจหรือผลกำไรของธุรกิจ ในบางธุรกิจอาจใช้วัดวิธีการกำหนดเป้าหมายและวัดการประสบความสำเร็จ โดยการเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ด้วยเหตุที่เกณฑ์การพิจารณาความสำเร็จของธุรกิจมีได้หลากหลาย ผู้ประกอบการที่มองว่าตนเองประสบความสำเร็จจึงอาจถูกมองว่าไม่ประสบความสำเร็จในสายตาของบุคคลอื่นก็ได้ (Foley & Green, 1989, pp.1-2 อ้างถึงใน ปารีชาติ, 2544, น.42)

ในการวัดความสำเร็จของธุรกิจนั้น มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดไว้หลายแนวทาง ดังเช่น เคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1992, pp.71-79) กล่าวว่า ในระบบการวัดผลสำเร็จทางธุรกิจแบบดั้งเดิมมุ่งเน้นการวัดด้านการเงินเป็นหลัก แต่การวัดด้านการเงินเป็นเพียงการบอกเรื่องราวของเหตุการณ์ในอดีต ซึ่งเหมาะสมกับยุคของธุรกิจอุตสาหกรรมที่ลงทุนในกำลังการผลิตสำหรับระยะยาว และความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งไม่ใช่จุดสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จได้ทั้งหมด เมื่อธุรกิจก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยี ธุรกิจจำเป็นต้องสร้างคุณค่าในอนาคตโดยผ่านการลงทุนด้านลูกค้า ผู้ร่วมค้า พนักงาน กระบวนการธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ดังนั้น การที่จะวัดผลสำเร็จขององค์กรนั้น นอกจากจะวัดผลสำเร็จทางด้านการเงินแล้ว ยังจะวัดผลสำเร็จทางด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในธุรกิจ และด้านการเรียนรู้กับการเติบโต หรือด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมประกอบกันด้วย

ขณะที่ นิตย์ สัมมาพันธ์ (2542, น.10-12) เสนอว่า “ผลิตภาพ” หรือ “Productivity” นั้นเป็นตัววัดความสำเร็จที่เป็นปรการค่าแรก ๆ และค่อนข้างใกล้ชิดกับระดับปฏิบัติการ รวมทั้งมีลักษณะเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นที่นิยมในการประเมินประสิทธิภาพของการบริหารจัดการขององค์กร ธุรกิจมาเป็นระยะเวลาที่ค่อนข้างจะยาวนาน โดย “ผลิตภาพ” ในที่นี้ หมายถึง อัตราส่วนระหว่างผลงาน (Output) ขององค์กรในรูปของสินค้าและบริการต่อจำนวนปัจจัย (Input) ที่ใช้ โดยสามารถเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$\text{ผลิตภาพ} = \frac{\text{ผลงาน (Output)}}{\text{ปัจจัย (Input)}}$$

นอกจากนี้ ปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์ (Drucker, Peter F. อ้างถึงใน นิตย, 2542, น.18-21) ยังได้เสนอ “ตัววัด” ความสำเร็จของธุรกิจในระดับกลยุทธ์ (Strategic Goals) โดยระบุเป็น “ตัวแปร” หรือ “ผลงานสำคัญ” (Major Result Areas) ด้านต่าง ๆ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดง “ตัวแปร” และ “ผลงานสำคัญ” ระดับกลยุทธ์ 9 ด้าน

ผลงานสำคัญ	คำอธิบาย
1. สถานภาพทางการตลาด (Market Position)	วัดจากเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมายด้าน “ฐานะทางการตลาด” (Market Standing) “ส่วนแบ่งตลาด” (Market Share) ทั้งตลาดปัจจุบันและตลาดใหม่ รวมทั้งสินค้าใหม่และบริการที่มุ่งสร้าง “ความภักดีจากลูกค้า” (Customer Loyalty)
2. คุณภาพ (Quality)	รักษาและพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และ/หรือบริการของบริษัท
3. นวัตกรรม (Innovation)	มีสัมฤทธิ์ภาพในการบรรลุถึงระดับของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ รวมทั้งกระบวนการใหม่ ๆ ซึ่งหมายถึงทักษะและกิจกรรมที่จำเป็นจะต้องมีเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะของบริษัทในเชิงแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว
4. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	ทะนุบำรุงรักษาพฤติกรรมอันกรอบด้วยจริยธรรม รวมทั้งแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ เช่น มีส่วนร่วมในการรักษาสิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตโดยรวม เป็นต้น



ตารางที่ 2.1 (ต่อ) แสดง “ตัวแปร” และ “ผลงานสำคัญ” ระดับกลยุทธ์ 9 ด้าน

ผลงานสำคัญ	คำอธิบาย
5. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)	สรรหา พัฒนา และทะนุบำรุงรักษา ทรัพยากรบุคคลทุกระดับให้มีคุณภาพสูงทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ รวมทั้งพนักงานสัมพันธ์ และความสัมพันธ์กับสหภาพแรงงาน (ถ้ามี)
6. ทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources)	จัดหา เก็บรักษาและจัดการทรัพยากรการเงินอย่างเหมาะสม
7. ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resources)	จัดหา สร้าง และซ่อมบำรุงรักษาทรัพยากรทางกายภาพ (เช่น อาคารสถานที่ โรงงาน เครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคโนโลยี) ที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งมีการนำมาใช้อย่างเหมาะสม
8. ประสิทธิภาพด้านต้นทุน (Cost Efficiency)	มีการใช้ทรัพยากรทุกประเภท ทุกชนิด อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผลให้บริษัทสามารถผลิตสินค้าและ / หรือให้บริการด้วยต้นทุนต่ำ
9. การทำกำไร (Profitability)	ระดับกำไรจะต้องเหมาะสม (ไม่ต่ำเกินไปและไม่สูงจนเป็นการค้ากำไรเกินควร) รวมทั้ง ดัชนีบ่งชี้อื่นๆ (Indicators) ซึ่งแสดงถึงฐานะการเงินที่ดี

ที่มา : นิตย, 2542, น.19

ทั้งนี้ “ผลงานสำคัญ” ด้านต่าง ๆ ทั้ง 9 ประการข้างต้น อาจแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ด้วยกัน คือ กลุ่มเสริมสร้างสมรรถภาพทางการตลาด กลุ่มบริหารทรัพยากร และกลุ่มเศรษฐกิจการทำกำไร อย่างไรก็ตาม ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นว่า เกณฑ์การพิจารณาความสำเร็จของธุรกิจนั้นมิได้หลากหลายแนวทาง จึงทำให้ในบางครั้งผู้ประกอบการที่มองว่าตนเองประสบความสำเร็จนั้น เมื่อมองในมุมมองของบุคคลอื่นผู้ประกอบการอาจถูกมองว่าไม่ประสบความสำเร็จก็ได้

ดังนั้น เฟรเซอร์ (Frese, 2000, pp.152-153 and pp. 176-177) จึงได้เสนอการวัดความสำเร็จของผู้ประกอบการ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาในหลาย ๆ ด้านประกอบกัน ดังนี้

1. การวัดโดยตัวบุคคล ผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดความสำเร็จด้วยตนเอง ซึ่งมักจะใช้ความเป็นไปในด้านการเงินเป็นตัวสะท้อนธุรกิจ และความพึงพอใจจากรายได้ที่มาจากการดำเนินธุรกิจ

2. การวัดจากระดับความสำเร็จทางเศรษฐกิจ โดยพิจารณาจากข้อมูลด้านการเงิน จำนวนลูกค้า ผลกำไร และยอดขาย

3. การวัดโดยผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจ ทั้งด้านลูกค้า และพนักงานในด้านการรับรู้ความสำเร็จที่มีต่อธุรกิจ

4. การวัดจากการสังเกตของผู้ประกอบการในการสัมภาษณ์ เพื่อประเมินความสำเร็จของผู้ประกอบการ

ทั้งนี้ เฟรเซอร์ (Frese, 2000) ได้เสนอเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินความสำเร็จของผู้ประกอบการตามที่กล่าวมาข้างต้น ดังนี้

1. เครื่องมือสำหรับประเมินความสำเร็จของบุคคล เป็นการประเมินความสำเร็จโดยตัวผู้ประกอบการเอง ซึ่งจะถามผู้ประกอบการถึงความสำเร็จของตนในความคิดเห็นของบุคคลอื่น สถานะทางการเงินที่สะท้อนสภาพธุรกิจ และความพึงพอใจในรายได้ที่ได้รับจากการดำเนินธุรกิจ

2. เครื่องมือสำหรับประเมินความสำเร็จทางเศรษฐกิจ เป็นการประเมินข้อมูลทางการเงิน ซึ่งจะถามผู้ประกอบการถึงข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนลูกค้า ผลกำไร และยอดขายในช่วง 1 ถึง 2 ปี ล่าสุดว่าเพิ่มขึ้นหรือลดลง

3. เครื่องมือประเมินความสำเร็จของหน่วยธุรกิจด้วยแผนภาพ ของเพรสเซนดอร์ฟเฟอร์ บรูเคร์ล และ ซิกเกอร์ (Beuederl, Presisendoerfer & Ziegler, 1992 quoted in Frese, 2000) ซึ่งจะให้ผู้ประกอบการประเมินความสำเร็จของธุรกิจในช่วงที่ผ่านมาว่ามีลักษณะการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอย่างไรด้วยแผนภาพ

4. เครื่องมือประเมินความสำเร็จของผู้ประกอบการที่ประเมินโดยผู้สัมภาษณ์ ซึ่งจะทำการประเมินความสำเร็จโดยรวมจากการสังเกตของผู้สัมภาษณ์

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะทำการประเมินความสำเร็จของผู้ประกอบการตามแนวคิดของ เฟรเซอร์ (Frese, 2000) เป็นฐานในการวิจัย ซึ่งได้ให้นิยามความสำเร็จว่าหมายถึงความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายหรือได้ผลเป็นที่พึงพอใจ โดยวัดจากแนวโน้มของกำไร แนวโน้มของจำนวนลูกค้า แนวโน้มของธุรกิจโดยรวม ความพึงพอใจจากมุมมองของผู้อื่น ความพึงพอใจในรายได้ แนวโน้มของจำนวนพนักงาน และการประเมินโดยผู้สัมภาษณ์

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุฟ้า บัณฑุกุล (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการ การประปาหมู่บ้านที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ลำปาง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่การบริหารจัดการประปาหมู่บ้านที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย การมีสภาพเศรษฐกิจสังคมที่ดี ประชาชนมีระดับการศึกษาสูง การมีเครือข่าย การเรียนรู้ การปกครองภายในชุมชนที่เป็นประชาธิปไตย ผู้นำชุมชนมีประสบการณ์และชื่อเสียง มีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ใช้ในระบบประปา ผู้ใช้น้ำมีส่วนร่วมใน การคัดเลือกและตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการ และการประปามีระดับความเป็นสถาบันสูง

ส่วนปัจจัยที่นำไปสู่การบริหารจัดการที่ไม่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ปัญหาความยากจน การขาดการศึกษา มีการปกครองแบบอุปถัมภ์ ผู้นำชุมชนไม่มีความรู้ และขาดเครือข่ายการเรียนรู้ ในการพัฒนา ขาดแคลนทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ภายในชุมชน ผู้ใช้น้ำไม่มีส่วนร่วมในการรับ ข่าวสาร และการจัดการประปาหมู่บ้าน และมีการใช้กฎระเบียบในการบริหารจัดการน้อย

จิตสุตา สกุลจันทร์. (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายในการวิจัย เพื่อศึกษาถึงลักษณะโครงสร้างตลาดของอุตสาหกรรม คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลในปี พ.ศ.2538-2541 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาดของอุตสาหกรรม รวมทั้งศึกษาความสอดคล้องระหว่างลักษณะโครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของผู้ประกอบการในตลาดทั้งทางด้านราคาและไม่ใช้ราคา ผลการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลในช่วงปี พ.ศ.2538-2541 มี ลักษณะเป็นตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด ที่มีแนวโน้มเข้าใกล้ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ ผู้ผลิตหลักที่สำคัญ 5 ราย ได้แก่ เอเซอร์ คอมแพค ดิจิตอล ไอบีเอ็มและวี-เทค ซึ่งผู้ผลิตทั้ง 5 รายนี้ มีส่วนแบ่งการครองตลาดแต่ละรายมากกว่าร้อยละ 10 สำหรับผู้ผลิตรายย่อยอื่น ๆ ในตลาดมี ส่วนแบ่งการครองตลาดต่ำกว่าร้อยละ 10 ในด้านพฤติกรรมการแข่งขันสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ด้านราคาและไม่ใช้ราคา ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะใช้ราคาเป็นปัจจัยสำคัญในการแข่งขัน ทั้งผู้ผลิตรายหลักและผู้ผลิตรายย่อย แต่สำหรับผู้ผลิตรายหลักจะใช้การแข่งขันในด้านอื่น ๆ ประกอบมากขึ้น เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ การบริการ ช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อสร้างความแตกต่าง ในสายตาผู้บริโภค

บุษบา บุศยพลากร (2542 : 106) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน : ศึกษากรณีโรงพยาบาลบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร พบว่าปัจจัยด้านรายได้ ความชัดเจนของนโยบาย การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ความพร้อมของทรัพยากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนโดยความชัดเจนของนโยบาย การกำหนดภารกิจ การมอบหมายงาน และความพร้อมของทรัพยากรสามารถทำ นายประสิทธิผลการบริหารงานได้ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนแต่อย่างใด

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากรทางเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยด้านบุคลากร ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของบุคลากร บุคลากรมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานและความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. ปัจจัยด้านงบประมาณ ได้แก่ ความเพียงพอของงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ความชัดเจนของแผนงานและงบประมาณ ความเพียงพอของงบประมาณในการจัดกิจกรรมการ พัฒนาบุคลากร การจัดงบประมาณการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับภารกิจ ความชัดเจนของระบบ การรายงานผลการใช้งบประมาณ มีระบบตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ความรวดเร็ว และความคล่องตัวของการเบิกจ่ายงบประมาณ

3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรทางเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของรัฐตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ การจัดหลักสูตร การพัฒนาบุคลากรที่ทันสมัยมีประโยชน์ต่อองค์กร ตรงตามจุดประสงค์และเป้าหมายขององค์กรการจัด กิจกรรมการฝึกปฏิบัติให้มีสภาพใกล้เคียงกับการปฏิบัติงานหรือสามารถนำไปใช้ได้จริง ความเหมาะสมของระยะเวลาและช่วงเวลาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในแต่ละหลักสูตร การจัดบรรยากาศของกิจกรรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้สึกเป็นกันเอง ความเหมาะสมของ เทคโนโลยีและสื่อประกอบที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร

4. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร คุณภาพ ความเพียงพอของชนิด ประเภท และจำนวนวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนา

บุคลากร ความคล่องแคล่วของระบบบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ต่อการใช้งาน ความเป็นระบบของการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์

รังสรรค์ ปิติปัญญา และคณะ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของ ธุรกิจชุมชนในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่าทั้งปัจจัยภายในและภายนอกมีผลต่อการพัฒนา หรือ ความสำเร็จของธุรกิจชุมชน / เครือข่ายร่วมกัน ปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน / เครือข่ายประกอบด้วยทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งที่สำคัญได้แก่ คณะกรรมการ คณะกรรมการของ ครัวศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้มีพฤติกรรมดี ซื่อสัตย์ เสียสละ มีความสามารถและได้รับการยอมรับจาก ผู้นำและชาวบ้านในชุมชน นอกจากนี้ทรัพยากรมนุษย์แล้วเงินทุนก็เป็นปัจจัยภายในที่สำคัญเช่นกัน ปัจจัยภายในที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง คือระบบการจัดการ ซึ่งพบว่าระบบการจัดการของ ธุรกิจชุมชน ส่วนใหญ่ยังไม่สมบูรณ์นัก นอกเหนือจากกรรมการแล้วองค์ประกอบอื่นของ การจัดการได้แก่ สมาชิกและพนักงานยังมีได้ทำงานอย่างที่ควรจะเป็นและประเด็นที่น่าเป็นห่วงคือ การจัดการที่ ดำเนินการอยู่ในธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ควร นอกจากนั้นการศึกษา ของบาง ภูมิภาคได้ชี้ว่าการจัดการด้วยการเชื่อมโยงกันระหว่างธุรกิจชุมชนที่มีกิจกรรมต่อเนื่องกัน หรือ เหมือนกันเป็นเครือข่ายเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ สำหรับปัจจัย ภายนอก ปัจจัยที่สำคัญได้แก่ลักษณะพื้นฐานของชุมชน (พื้นฐานความคิด ในการทำงานร่วมกัน ชื่อเสียงทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาดั้งเดิม) องค์กรสนับสนุน ซึ่งมีความหมาย รวมถึงแต่ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ วิธีการในการส่งเสริม และรูปแบบและขนาดของการให้ ความ ช่วยเหลือ นอกจากองค์กรสนับสนุนแล้ว คู่ค้าถือว่าเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จ ของ ธุรกิจชุมชน / เครือข่าย การศึกษาในประเด็นนี้ได้ข้อสรุปว่าการมีคู่ค้าที่ดีโดยเฉพาะคู่ค้า รายใหญ่ที่ มีความต่อเนื่องเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาอย่างมาก

มณฑิรา คุณะสิทธิ์ศิริ (2546: บทสรุป) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จของ ผู้ประกอบการค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิง ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีรองลงมาคือ ระดับปริญญาตรี และสูง กว่าปริญญาตรี ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่จะมีอายุ 26-35 ปี รองลงมา คือ มีอายุ 36-45 ปี และมีอายุ ไม่เกิน 25 ปี ตามลำดับ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจขายสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักรส่วนใหญ่ มี ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี รองลงมา คือ มีประสบการณ์ 5-10 ปี และมีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป ตามลำดับ และประสบการณ์ในการทำธุรกิจขายสุนัขที่อื่นนอกเหนือจากที่ตลาดนัดจตุจักรส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ 1-5 ปี รองลงมา คือ ไม่มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจที่อื่นเลย และมี

ประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป ตามลำดับ 1. ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดด้านสุนัขที่มีระดับการใช้มากที่สุด คือ เป็นพันธุ์ที่อยู่ในความนิยมของตลาดการมีรูปร่างลักษณะตรงตามมาตรฐานของแต่ละพันธุ์ และ ความมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ ตามลำดับ สำหรับปัจจัยด้านราคาที่มีระดับการใช้มากที่สุด คือ การตั้งราคาให้เหมาะสมกับชนิดและพันธุ์ปัจจัยด้านสถานที่ในการจำหน่ายมีระดับการใช้มากที่สุด คือ ร้านค้าตั้งอยู่ในทำเลที่ได้เปรียบในการขาย และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดที่มีระดับการใช้มากที่สุด คือ มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า และมีการให้ความรู้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการเลี้ยง สุนัขในแต่ละพันธุ์ ตามลำดับ

ปुरुชัย อินทระชัย และคณะ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ของธุรกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปสัตว์น้ำ บ้านปากอคำ อ.พาน จ.เชียงราย ผลการศึกษาพบว่าอายุ รายได้และความพึงพอใจในกลุ่มแปรรูปสัตว์น้ำ ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับการพัฒนา กลุ่มแปรรูปสัตว์น้ำ การรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับ การแปรรูปสัตว์น้ำมีความสัมพันธ์กับการพัฒนา กลุ่ม แปรรูปสัตว์น้ำ ในระดับปานกลาง โดยความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ความพึงพอใจในกลุ่มแปรรูปสัตว์น้ำ มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม ในกิจกรรมของกลุ่มแปรรูปสัตว์น้ำในระดับต่ำ โดยความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ความตั้งใจที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม แปรรูป สัตว์น้ำมี ความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่มแปรรูปสัตว์น้ำในระดับต่ำ โดย ความสัมพันธ์ เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเกณฑ์ส่วนบุคคลเกี่ยวกับการแปรรูปสัตว์ น้ำมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่มแปรรูป สัตว์น้ำในระดับ ปานกลาง โดยความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ไม่ว่าจะสมาชิกจะเพศใดหรืออาชีพใด มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนา กลุ่มแปรรูปสัตว์น้ำ ไม่แตกต่างกัน และจากการทดสอบความสัมพันธ์ด้วย t-test ก็ไม่พบว่ามีความนัยสำคัญทางสถิติ สมาชิกมีการศึกษาค่ำ กว่าระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนา กลุ่มแปรรูปสัตว์น้ำ มากกว่าสมาชิกที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และปัจจัย ด้านเงินทุน ตลาด การผลิต การบริหารจัดการ ผู้นำ แรงงานและระเบียบข้อบังคับ เป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้กลุ่ม แปรรูปสัตว์น้ำ ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง

จินตนา ใจจะวะนะ และอภิสร่า อานุกาพยรรยง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชน กรณีศึกษากองทุนหมู่บ้านตำบล อ.เมือง จ.ลำปาง ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า เงื่อนไข ทำให้กองทุนหมู่บ้านประสบความสำเร็จเกิด

จากกองทุนหมู่บ้านมีการบริหารจัดการที่ดี มีคณะกรรมการกองทุน ปฏิบัติงานได้ดี มีความยุติธรรม สมาชิก และคณะกรรมการมีส่วนร่วมประสานงานได้ดี สมาชิกเคารพ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กองทุน มีการประชุมร่วมคิดร่วมเรียนรู้ด้วยกัน มีความสนใจ ติดตามตรวจสอบการบริหารงานของ คณะกรรมการกองทุน ติดตามการกู้เงินของสมาชิก นอกจากนั้นผลประโยชน์ที่จ่ายให้สมาชิกอย่างทั่วถึง เงื่อนไขเหล่านี้จึงทำให้กองทุนหมู่บ้าน บ้านคำ อ.เมือง จ.ลำปาง ได้ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการกองทุนและเป็นกองทุนหนึ่งที่มีผลการดำเนินงานที่ได้มีการประเมินผลงาน โดยสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดลำปาง ว่าเป็นกองทุนที่มีมาตรฐาน ระดับที่ 1 ประจำปี 2547

นอกจากนี้ ผลการค้นหาก็เกี่ยวกับความคิดเห็นของคณะกรรมการกองทุนพบว่า สมาชิกกองทุนส่วนใหญ่เห็นว่า การบริหารงานอยู่ในระดับที่ดี มีความยุติธรรม และแสวงหา ความร่วมมือจากสมาชิก กองทุนให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการได้เป็นอย่างดี การที่จะทำให้ การบริหารจัดการกองทุนประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำ ของสมาชิกกองทุนทุกคนร่วมกัน โดยสมาชิกทุกคนต้องยึดถือข้อบังคับของกองทุน ในส่วน คณะกรรมการบริหารกองทุนต้องบริหารกองทุนอย่างซื่อสัตย์และมีคุณธรรม ตลอดจนต้องยึดถือ ข้อบังคับของกองทุนในการบริหารจัดการจะส่งผลทำให้กองทุนหมู่บ้านประสบผลสำเร็จ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด เพื่อศึกษาเพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการบริหารภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัดและเพื่อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด มีสาระสำคัญถึงวิธีการดำเนินการ วิธีการศึกษาอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและนำไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติต่อไป ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังนี้คือ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานในส่วนสำนักงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัดจำนวนทั้งสิ้น 135 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานในส่วนสำนักงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัดจำนวนทั้งสิ้น 135 คน เนื่องจากประชากรมีปริมาณน้อย จึงใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา



## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามชนิดที่มีโครงสร้าง (Structured questionnaires) ซึ่งประกอบด้วยคำถามปลายปิด (Closed-ended question) และคำถามปลายเปิด (Open-ended question) แบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคลิกของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 5 ข้อ เป็นคำถามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทฟาร์อีสป็นทออุตสาหกรรม จำกัดเป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close-ended question) ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสป็นทออุตสาหกรรม จำกัดเป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลอัตราภาค (Interval Scale) มี 5 ระดับ สามารถกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละลำดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	น้ำหนักความสำคัญ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เห็นด้วยบางส่วน	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ผู้ศึกษาใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น (Class interval) ดังนี้ (มัลลิกา บุญนาค 2537:29) และ (จิรารัตน์ ศรีเจริญ 2546:42-45 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช 2548: 167-168)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาค} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

ระดับความคิดเห็น	ระดับน้ำหนักความสำคัญ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.21-5.00
เห็นด้วย	3.41-4.20
เห็นด้วยบางส่วน	2.61-3.40
ไม่เห็นด้วย	1.81-2.60
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1.00-1.80

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสป็นทออุตสาหกรรม จำกัดเป็นคำถามลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลอัตราภาค (Interval Scale) มี 5 ระดับ สามารถกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละลำดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	น้ำหนักความสำคัญ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เห็นด้วยบางส่วน	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลผล ซึ่งผลจากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น (Class interval) ดังนี้ (มัลลิกา บุนนาค 2537:29) และ (จิรารัตน์ ศรีเจริญ 2546:42-45 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2548: 167-168)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาค} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

ระดับความคิดเห็น	ระดับน้ำหนักความสำคัญ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.21-5.00
เห็นด้วย	3.41-4.20
เห็นด้วยบางส่วน	2.61-3.40
ไม่เห็นด้วย	1.81-2.60
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1.00-1.80

**ส่วนที่ 4** แบบสอบถามเกี่ยวกับการประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป มีจำนวน 2 ข้อ เป็นคำถามความคิดเห็นของพนักงานบริษัทฟาร์อีสปิ่นทอ อุตสาหกรรม จำกัดเป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close-ended question) ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

**ส่วนที่ 5** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทอ อุตสาหกรรม จำกัดซึ่งเป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด (Open-ended question)

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป
2. สร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการบริหารธุรกิจ ปัจจัยภายนอกและความสำเร็จในการประกอบการอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเกี่ยวกับสำนวนภาษาให้เข้าใจง่าย เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีข้อความตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
5. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยแก้ไข ตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ อีกครั้งก่อนนำไปใช้จริง

### การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบเครื่องมือวัด ดังนี้

#### ความเที่ยงตรง (Validity)

นำแบบสอบถามฉบับร่างสำหรับผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เป็นผู้พิจารณาและตรวจสอบในเรื่องของความถูกต้องและความชัดเจนของคำถาม และทำการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา(Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item - Objective Congruence หรือ IOC) ผลรวมของค่า IOC เท่ากับ 37.1/40 เท่ากับ 0.927 (ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ดังในภาคผนวก ข.)

#### 2. ความเชื่อมั่น (Reliability)

นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ทั้งฉบับด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach (กัลยา วิณิชย์ บัญชา 2545: 449) ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง  $-1 \leq \infty \leq 1$  ค่าที่ใกล้เดียวกับ 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.896

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### การจัดกระทำข้อมูล

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม โดยแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้ว มาลงรหัสตามที่ได้กำหนดรหัสไว้ล่วงหน้า
3. การประมวลผลข้อมูลที่ลงรหัสแล้ว ได้นำมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อการประมวลผลข้อมูลซึ่งใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. หาค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ในด้านปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาและตำแหน่งงาน และส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

2. หาค่าเฉลี่ย (Mean) สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทอ อุตสาหกรรม จำกัดและแบบสอบถามส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

3. หาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัดและแบบสอบถามส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทอ อุตสาหกรรม จำกัด

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ

สถิติการแจกแจงแบบไคสแควร์ (Chi-Square) ใช้หาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัดเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 -3

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป  
กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสป็นทออุตสาหกรรม จำกัด ผู้ศึกษาได้เสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

ตอนที่ 3 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

ตอนที่ 4 การประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้า  
สำเร็จรูป

ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐาน

## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาและตำแหน่งงาน สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาและตำแหน่งงาน

ปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>			
	ชาย	29	21.48
	หญิง	106	78.52
<b>อายุ</b>			
	ต่ำกว่า 20 ปี	7	5.19
	20 - 30 ปี	66	48.89
	31 - 40 ปี	37	27.41
	41 - 50 ปี	24	17.78
	51 - 60 ปี	1	0.74
<b>สถานภาพการสมรส</b>			
	โสด	66	48.89
	สมรส	58	42.96
	หม้าย	7	5.19
	หย่าร้าง	4	2.96
<b>รวม</b>		<b>135</b>	<b>100</b>

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาและตำแหน่งงาน

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	98	72.59
ปริญญาตรี	37	27.41
<b>ตำแหน่งงาน</b>		
หัวหน้าฝ่าย/แผนก	40	29.63
พนักงานประจำ	69	51.11
พนักงานชั่วคราว	19	14.07
อื่นๆ	7	5.19
<b>อัตราเงินเดือน</b>		
ต่ำกว่า10,000 บาท	105	77.78
10,000-15,000 บาท	27	20.00
15,001-20,000 บาท	3	2.22
<b>รวม</b>	<b>135</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 106 ราย(ร้อยละ 78.52) รองลงมาคือ เพศชาย จำนวน 29 ราย(ร้อยละ 21.48)

เมื่อจำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่ มีอายุ 20-30 ปี จำนวน 66 ราย(ร้อยละ 48.89) รองลงมาคือ อายุตั้งแต่ 31-40 ปี จำนวน 37 ราย(ร้อยละ 27.41) ถัดไปคืออายุ 41-50 ปี จำนวน 24 ราย (ร้อยละ 17.78) ถัดไปคืออายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 7 ราย (ร้อยละ 5.19)และน้อยที่สุดคือมีอายุ 51-60 ปี จำนวน 1 ราย(ร้อยละ 0.74)

เมื่อจำแนกตามสถานภาพการสมรสส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 66 ราย(ร้อยละ 48.89) รองลงมาคือมีสถานภาพสมรส จำนวน 58 ราย(ร้อยละ 42.96) ถัดไปคือ มีสถานภาพหย่าร้าง 7 ราย(ร้อยละ 5.19) และน้อยที่สุดคือมีสถานภาพหย่าร้าง จำนวน 4 ราย(ร้อยละ 2.96)

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 98 ราย(ร้อยละ 72.59) และน้อยที่สุดมีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 37 ราย(ร้อยละ 27.41)



เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำ จำนวน 69 ราย (ร้อยละ 51.11) รองลงมาคือ หัวหน้าฝ่าย/แผนก จำนวน 40 ราย(ร้อยละ 29.63) ถัดไปคือ พนักงานชั่วคราวจำนวน 19 ราย(ร้อยละ 14.07)และน้อยที่สุด คือ พนักงานประเภทอื่นๆ จำนวน 7 ราย(ร้อยละ 5.19)

เมื่อจำแนกตามอัตราเงินเดือนส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 105 ราย (ร้อยละ 77.78) รองลงมาได้รับเงินเดือน 10,000-15,000 บาท จำนวน 27 ราย(ร้อยละ 20.00) และน้อยที่สุด ได้รับเงินเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 3 ราย(ร้อยละ 2.22)

## ตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสป็นทออุตสาหกรรม จำกัด ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.2-4.5

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหารด้านกำลังคน

ปัจจัยการบริหารด้านกำลังคน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น
แรงงานฝีมือในการทำงานมีเพียงพอและเหมาะสม	3.37	0.904	ปานกลาง
พนักงานไม่หยุดงานบ่อยหรือลาออกจากงานบ่อยครั้ง	3.13	1.040	ปานกลาง
มีการอบรมพนักงานและประเมินผลงานการทำงาน	3.26	1.015	ปานกลาง
ค่าตอบแทนจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.19	0.908	ปานกลาง
พนักงานมีความซัดแย้งกันเองภายในบริษัท	3.16	1.190	ปานกลาง
ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องสวัสดิการพนักงานเป็นอย่างดี	3.30	1.127	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.21</b>	<b>1.030</b>	<b>ปานกลาง</b>

แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหารด้านกำลังคน โดยรวมในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.21) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าแรงงานฝีมือในการทำงานมีเพียงพอและเหมาะสมมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.37) และพนักงานไม่หยุดงานบ่อยหรือลาออกจากงานบ่อยครั้ง มีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.13)

**ตารางที่ 4.3** แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหารด้านการเงิน

ปัจจัยการบริหารด้านการเงิน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความสามารถในการคาดการณ์ความต้องการเงินทุน	3.35	1.067	ปานกลาง
การจัดหาเงินทุนมาอย่างมีประสิทธิภาพ	3.40	1.223	ปานกลาง
การจัดสรรเงินทุนไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.34	1.127	ปานกลาง
มีการจัดทำงบการเงินที่ดี	3.39	1.126	ปานกลาง
มีการวางแผนทางการเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาว	3.28	1.111	ปานกลาง
มีข้อมูลสนับสนุนในการวางแผนทางการเงินที่ดี	3.27	1.241	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.33</b>	<b>1.149</b>	<b>ปานกลาง</b>

แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหารด้านการเงิน โดยรวมในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.33) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าการจัดหาเงินทุนมาอย่างมีประสิทธิภาพมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.40) และมีข้อมูลสนับสนุนในการวางแผนทางการเงินที่ดีมีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.27)

**ตารางที่ 4.4** แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหารด้านวัสดุหรือการผลิต

ปัจจัยการบริหารด้านวัสดุหรือการผลิต	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความสามารถในการออกแบบงานให้เหมาะสมกับฝีมือของช่างตัดเย็บ	3.47	0.929	มาก
มีการกำหนดเวลามาตรฐานในการทำงานที่ชัดเจน	3.68	0.834	มาก
ความยืดหยุ่นในกำลังผลิตที่จะลดลง/เพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า	3.56	0.911	มาก
ต้นทุนในการผลิตต่ำ มีแหล่งวัตถุดิบที่ดี ราคาถูก	3.41	0.841	มาก
สินค้าคงคลังมีปริมาณที่เหมาะสม	3.39	0.847	ปานกลาง
คุณภาพสินค้าได้มาตรฐานตรงความต้องการของลูกค้า และส่งมอบได้ตรงเวลา	3.72	0.895	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.54</b>	<b>0.921</b>	<b>มาก</b>

แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหารด้านวัสดุหรือการผลิตโดยรวมในระดับความคิดเห็น มาก (ค่าเฉลี่ย 3.54) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่ามีข้อกำหนดเวลามาตรฐานในการทำงานที่ชัดเจนมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็นมาก (ค่าเฉลี่ย 3.68) และสินค้าคงคลังมีปริมาณที่เหมาะสมมีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.39)

**ตารางที่ 4.5** แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหารด้านการจัดการ

ปัจจัยการบริหารด้านการจัดการ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความรู้ความสามารถในการวางแผนและมีเป้าหมายที่ชัดเจน	3.83	1.069	มาก
มีการพัฒนาบุคลากรและจัดคนให้เหมาะสมกับงาน	3.77	1.184	มาก
การประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆและการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	3.67	1.153	มาก
การบริหารค่าตอบแทนและส่งจูงใจสำหรับพนักงาน	3.63	1.208	มาก
ผู้ประกอบการมีวิสัยทัศน์และมองเห็นโอกาสของธุรกิจ	3.69	1.123	มาก
ความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารรวมถึงสามารถจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร	3.54	1.118	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.68</b>	<b>1.142</b>	<b>มาก</b>

แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการบริหารด้านการจัดการโดยรวมในระดับความคิดเห็น มาก (ค่าเฉลี่ย 3.68) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าความรู้ความสามารถในการวางแผนและมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็นมาก (ค่าเฉลี่ย 3.83) และความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารรวมถึงสามารถจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรมีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.54)

### ตอนที่ 3 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.6-4.8

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกด้านสภาพเศรษฐกิจ

ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ภาวะเศรษฐกิจของประเทศและโลกกำลังตกต่ำทำให้ยอดการสั่งซื้อลดลง	3.67	0.898	มาก
ราคาน้ำมันแพงทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้น	3.70	0.847	มาก
วัตถุดิบมีราคาสูงขึ้นทำให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นด้วย	3.68	0.944	มาก
ต้นทุนค่าจ้างแรงงานที่เพิ่มขึ้นทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น	3.59	0.949	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.66</b>	<b>0.909</b>	<b>มาก</b>

แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ โดยรวมในระดับความคิดเห็น มาก (ค่าเฉลี่ย 3.66) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าราคาน้ำมันแพงทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้นมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็นมาก (ค่าเฉลี่ย 3.70) และต้นทุนค่าจ้างแรงงานที่เพิ่มขึ้นทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นมีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น มาก (ค่าเฉลี่ย 3.59)

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกด้านการแข่งขันทางการค้า

ปัจจัยภายนอกด้านการแข่งขันทางการค้า	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การเปิดเขตการค้าเสรี FTA ทำให้ต้องเพิ่มคุณภาพสินค้าให้ดีเพื่อความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก	3.55	0.936	มาก
การตั้งกำแพงภาษีที่สูงเพื่อกีดกันในการนำเข้าสินค้าและทำให้ต้นทุนสูงขึ้น	3.46	0.826	มาก
การตัดราคาของผู้ประกอบการหน้าใหม่ในราคาที่ถูกลงกว่าทำให้เสียกลุ่มลูกค้าไปบางส่วน	3.24	0.839	ปานกลาง
ประเทศเพื่อนบ้านผลิตสินค้าส่งออกเพื่อแข่งขัน	3.57	0.902	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.45</b>	<b>0.876</b>	<b>มาก</b>

แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกด้านการแข่งขันทางการค้าโดยรวมในระดับความคิดเห็น มาก (ค่าเฉลี่ย 3.45) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าประเทศเพื่อนบ้านผลิตสินค้าส่งออกเพื่อแข่งขันมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็นมาก (ค่าเฉลี่ย 3.57) และการตัดราคาของผู้ประกอบการหน้าใหม่ในราคาที่ถูกลงกว่าทำให้เสียกลุ่มลูกค้าไปบางส่วนมีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.24)

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา

ปัจจัยภายนอกด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ค่าของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราที่ไม่แน่นอนทำให้เสี่ยงต่อสถานะขาดทุน	3.53	0.913	มาก
ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราทำให้ผู้ประกอบการไม่กล้าเสี่ยงในการเพิ่มกำลังการผลิต	3.35	0.840	ปานกลาง
นโยบายควบคุมอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราของรัฐบาลจะช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับผู้ประกอบการ	3.38	0.897	ปานกลาง
ค่าเงินบาทแข็งตัวขึ้นเมื่อนำเงินดอลลาร์มาแลกเปลี่ยนเป็นเงินไทยจะได้เป็นจำนวนเงินที่ลดลง	3.26	0.962	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.38</b>	<b>0.902</b>	<b>ปานกลาง</b>

แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราโดยรวมในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.38) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าค่าของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราที่ไม่แน่นอนทำให้เสี่ยงต่อสถานะขาดทุนมีสูงสุดในระดับความคิดเห็นมาก (ค่าเฉลี่ย 3.53) และค่าเงินบาทแข็งตัวขึ้นเมื่อนำเงินดอลลาร์มาแลกเปลี่ยนเป็นเงินไทยจะได้เป็นจำนวนเงินที่ลดลงมีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.26)

#### ตอนที่ 4 การประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของการประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

การประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป	จำนวน	ร้อยละ
<b>ในการดำเนินธุรกิจท่านคิดว่าปัจจัยด้านใดมีความสำคัญที่สุด</b>		
ด้านการบริหารจัดการ	75	55.56
ด้านการผลิต	22	16.30
ด้านการตลาด	24	17.78
ด้านการเงิน	14	10.37
<b>เป้าหมายสูงสุดในการดำเนินธุรกิจของท่านคืออะไร</b>		
เป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป	33	24.44
มีผลกำไรจากการประกอบการมากกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ 10	38	28.15
เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากลูกค้า	60	44.44
มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น	3	2.22
อื่นๆ	1	0.74
<b>ท่านใช้อะไรเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป</b>		
ยอดขาย	19	14.07
ผลกำไร	39	28.89
กำลังการผลิต	9	6.67
ความพึงพอใจของลูกค้า	44	32.59
ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้	22	16.30
อื่นๆ	2	1.48

ตารางที่ 4.9 (ต่อ) จำนวนและร้อยละของการประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

การประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป	จำนวน	ร้อยละ
<b>ท่านคิดว่าการดำเนินการธุรกิจประสบความสำเร็จหรือไม่</b>		
ประสบความสำเร็จ	125	92.59
ไม่ประสบความสำเร็จ	2	1.48
อื่นๆ	8	5.93

เมื่อพิจารณาปัจจัยที่มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าด้านการบริหารจัดการ จำนวน 75 ราย (ร้อยละ 55.56) รองลงมาด้านการตลาด จำนวน 24 ราย (ร้อยละ 17.78) ถัดไปด้านการผลิต จำนวน 22 ราย (ร้อยละ 16.30) และน้อยที่สุดด้านการเงิน จำนวน 14 ราย (ร้อยละ 10.37)

เมื่อพิจารณาเป้าหมายสูงสุดในการดำเนินธุรกิจพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากลูกค้า จำนวน 60 ราย (ร้อยละ 44.44) รองลงมา มีผลกำไรจากการประกอบการมากกว่าปีที่ผ่านมา ร้อยละ 10 จำนวน 38 ราย (ร้อยละ 28.15) ถัดไป เป็นผู้ดำเนินการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป จำนวน 33 ราย (ร้อยละ 24.44) ถัดไปมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น จำนวน 3 ราย (ร้อยละ 2.22) และน้อยที่สุด เป้าหมายอื่นๆ จำนวน 1 ราย (ร้อยละ 0.74)

เมื่อพิจารณาตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ใช้ความพึงพอใจของลูกค้า จำนวน 44 ราย (ร้อยละ 32.59) รองลงมา ใช้ผลกำไร จำนวน 39 ราย (ร้อยละ 28.89) ถัดไป ใช้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ จำนวน 22 ราย (ร้อยละ 16.30) ถัดไป ใช้ยอดขาย จำนวน 19 ราย (ร้อยละ 14.07) ถัดไป ใช้กำลังการผลิต จำนวน 9 ราย (ร้อยละ 6.67) และน้อยที่สุด ใช้ตัวชี้วัดอื่นๆ จำนวน 2 ราย (ร้อยละ 1.48)

เมื่อพิจารณาความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คิดว่า ประสบความสำเร็จ จำนวน 125 ราย (ร้อยละ 92.59) รองลงมาอื่นๆ จำนวน 8 ราย (ร้อยละ 5.93) และน้อยที่สุดไม่ประสบความสำเร็จ จำนวน 2 ราย (ร้อยละ 1.48)



## ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

**ด้านปัญหา** โดยสรุป พบว่า

- ปัญหาเศรษฐกิจภายในประเทศ เช่น ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราและราคาน้ำมันที่สูง
- การแข่งขันทางการค้ามีสูง เพราะมีบริษัทคู่แข่งหน้าใหม่เกิดขึ้นจำนวนมาก
- ยอดการสั่งซื้อสินค้าลดลง เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจโลกซบเซาทำให้ลูกค้าชะลอการซื้อ
- ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้นเนื่องจากราคาน้ำมันสูงขึ้นทำให้ต้นทุนวัตถุดิบทุกอย่างสูงขึ้น

**ข้อเสนอแนะ** โดยสรุป พบว่า

- รัฐบาลต้องให้การสนับสนุนในการส่งออกทั้งด้านตลาดและภาษี
- ปรับปรุงคุณภาพในการผลิตให้สินค้ามีคุณภาพสูงขึ้นเพื่อแข่งขันกับคู่แข่ง
- หาดตลาดส่งออกและยอดการสั่งซื้อให้เพิ่มขึ้น
- พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพเพื่อมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสินค้า

## ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐาน

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานทั้ง 3 ข้อ สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.10 -4.11

**สมมติฐานข้อที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

ตารางที่ 4.10 ผลการทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 1

ปัจจัยส่วนบุคคล	การดำเนินการธุรกิจประสบ			รวม	Chi-square	Sig.
	ความสำเร็จหรือไม่					
	ประสบ ความสำเร็จ	ไม่ประสบ ความสำเร็จ	อื่นๆ			
<b>เพศ</b>						
ชาย	26	0	3	29	1.799	0.41
หญิง	99	2	5	106		
<b>อายุ</b>						
ต่ำกว่า 20 ปี	7	0	0	7		
20 - 30 ปี	59	2	5	66	3.174	0.92
31 - 40 ปี	35	0	2	37		
41 - 50 ปี	23	0	1	24		
51 - 60 ปี	1	0	0	1		
<b>สถานภาพสมรส</b>						
โสด	60	1	5	66	1.284	0.97
สมรส	54	1	3	58		
หม้าย	7	0	0	7		
หย่าร้าง	4	0	0	4		
<b>ระดับการศึกษา</b>						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	89	2	7	98	1.771	0.41
ปริญญาตรี	36	0	1	37		
<b>รวม</b>	<b>125</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>135</b>		

ตารางที่ 4.10 (ต่อ) ผลการทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 1

ปัจจัยส่วนบุคคล	การดำเนินการธุรกิจประสบ			รวม	Chi-square	Sig.
	ความสำเร็จหรือไม่					
	ประสบ ความสำเร็จ	ไม่ประสบ ความสำเร็จ	อื่นๆ			
<b>ตำแหน่งงาน</b>						
หัวหน้าฝ่าย/แผนก	40	0	0	40	11.784	0.07
พนักงานประจำ	63	1	5	69		
พนักงานชั่วคราว	17	1	1	19		
อื่นๆ	5	0	2	7		
<b>อัตราเงินเดือน</b>						
ต่ำกว่า10,000 บาท	95	2	8	105	3.086	0.54
10,000-15,000 บาท	27	0	0	27		
15,001-20,000 บาท	3	0	0	3		
<b>รวม</b>	<b>125</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>135</b>		

จากตารางพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญ .05

**สมมติฐานข้อที่ 2** ปัจจัยด้านการบริหารมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออก  
เสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสป็นทออุตสาหกรรม จำกัด

**ตารางที่ 4.11** ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

ปัจจัยด้านการบริหาร	การดำเนินการธุรกิจประสบความสำเร็จ หรือไม่			รวม	Chi- square	Sig.
	ประสบ ความสำเร็จ	ไม่ประสบ ความสำเร็จ	อื่นๆ			
<b>ด้านกำลังคน</b>						
น้อยที่สุด	1.00	0.00	0.00	1.00	14.72	0.07
น้อย	12.00	1.00	4.00	17.00		
ปานกลาง	60.00	1.00	3.00	64.00		
มาก	46.00	0.00	1.00	47.00		
มากที่สุด	6.00	0.00	0.00	6.00		
<b>รวม</b>	<b>125.00</b>	<b>2.00</b>	<b>8.00</b>	<b>135.00</b>		
<b>ด้านการเงิน</b>						
น้อยที่สุด	6.00	0.00	0.00	6.00	18.89	0.02*
น้อย	16.00	0.00	5.00	21.00		
ปานกลาง	41.00	2.00	2.00	45.00		
มาก	41.00	0.00	1.00	42.00		
มากที่สุด	21.00	0.00	0.00	21.00		
<b>รวม</b>	<b>125.00</b>	<b>2.00</b>	<b>8.00</b>	<b>135.00</b>		
<b>ด้านวัตถุดิบหรือกำลังผลิต</b>						
น้อยที่สุด	2.00	0.00	0.00	2.00	4.91	0.77
น้อย	5.00	0.00	0.00	5.00		
ปานกลาง	44.00	2.00	2.00	48.00		
มาก	66.00	0.00	5.00	71.00		
มากที่สุด	8.00	0.00	1.00	9.00		
<b>รวม</b>	<b>125.00</b>	<b>2.00</b>	<b>8.00</b>	<b>135.00</b>		

ตารางที่ 4.11 (ต่อ) ผลการทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 2

ปัจจัยด้านการบริหาร	การดำเนินการธุรกิจประสบความสำเร็จ			รวม	Chi-square	Sig.
	หรือไม่					
	ประสบ ความสำเร็จ	ไม่ประสบ ความสำเร็จ	อื่นๆ			
ด้านการจัดการ						
น้อยที่สุด	2	0	0	2	9.195	0.33
น้อย	9	1	0	10		
ปานกลาง	47	1	5	53		
มาก	24	0	2	26		
มากที่สุด	43	0	1	44		
<b>รวม</b>	<b>125</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>135</b>		

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

จากตารางพบว่าปัจจัยด้านการบริหารด้านการเงินเท่านั้นที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญ .05

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยภายนอกมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป  
กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

ตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

ปัจจัยภายนอก	การดำเนินการธุรกิจประสบ			รวม	Chi-square	Sig
	ความสำเร็จหรือไม่					
	ประสบ ความสำเร็จ	ไม่ประสบ ความสำเร็จ	อื่นๆ			
<b>ด้านเศรษฐกิจ</b>						
น้อยที่สุด	1	0	0	1	16.642	0.03*
น้อย	6	0	1	7		
ปานกลาง	28	2	1	31		
มาก	74	0	2	76		
มากที่สุด	16	0	4	20		
<b>รวม</b>	<b>125</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>135</b>		
<b>ด้านการแข่งขันทางการค้า</b>						
น้อยที่สุด	2	0	0	2	13.185	0.11
น้อย	4	1	1	6		
ปานกลาง	58	1	2	61		
มาก	47	0	4	51		
มากที่สุด	14	0	1	15		
<b>รวม</b>	<b>125</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>135</b>		
<b>ด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา</b>						
น้อยที่สุด	1	0	0	1	7.539	0.48
น้อย	6	0	1	7		
ปานกลาง	60	2	2	64		
มาก	50	0	3	53		
มากที่สุด	8	0	2	10		
<b>รวม</b>	<b>125</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>135</b>		

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

จากตารางพบว่าปัจจัยด้านภายนอกด้านเศรษฐกิจเท่านั้นที่มีผลต่อความสำเร็จของ  
อุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสป้อนอุตสาหกรรม จำกัด ที่ระดับ  
นัยสำคัญ .05

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนาการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด เพื่อให้อุตสาหกรรมสิ่งทอประเภทเสื้อผ้าสำเร็จรูปส่งออกนี้มีการเติบโตซึ่งจะทำให้เกิดความต่อเนื่องในตัวธุรกิจก่อให้เกิดการจ้างงานจำนวนมาก และมีผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกิจการสามารถทำรายได้ให้ประเทศต่อไป และเพื่อเป็นแนวทางให้กับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเพื่อเป็นประโยชน์ให้กับผู้ที่ต้องการศึกษาต่อไป

#### 1. สรุปผลการศึกษา

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยการบริหารภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

1.1.3 เพื่อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

##### 1.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานในส่วนสำนักงานของบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัดจำนวนทั้งสิ้น 135 คน เนื่องจากประชากรมีปริมาณน้อย จึงใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาใช้ประเภทการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) ด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงาน



ของบริษัทฟาร์อีสป็นทออุตสาหกรรม จำกัด ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานของบริษัทฟาร์อีสป็นทออุตสาหกรรม จำกัด ส่วนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับการประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป และส่วนที่ 5 สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสป็นทออุตสาหกรรม จำกัด

**1.2.3** การเก็บรวบรวมข้อมูล รวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เก็บข้อมูลจากแหล่งอื่น ที่มีการเก็บข้อมูลไว้แล้วได้จากหน่วยงานราชการและการค้นคว้าจากสื่อต่างๆ ได้แก่ หนังสือพิมพ์ วารสาร เอกสาร คู่มือต่างๆ บทความ สืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**1.2.4** การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสถิติได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหาเสนอในรูปแบบตารางประกอบการพรรณนา

### 1.3 ผลการศึกษา

**1.3.1** ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 106 ราย(ร้อยละ 78.52) มีอายุ 20-30 ปี จำนวน 66 ราย(ร้อยละ 48.89) มีสถานภาพโสด จำนวน 66 ราย(ร้อยละ 48.89) มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 98 ราย(ร้อยละ 72.59) เป็นพนักงานประจำ จำนวน 69 ราย (ร้อยละ 51.11) ได้รับเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 105 ราย (ร้อยละ 77.78)

**1.3.2** ปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป จำแนกเป็นปัจจัยการบริหารด้านกำลังคน โดยรวมในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.21) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าแรงงานฝีมือในการทำงานมีเพียงพอและเหมาะสมมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.37) และพนักงานไม่หยุดงานบ่อยหรือลาออกจากงานบ่อยครั้ง มีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.13)

ปัจจัยการบริหารด้านการเงิน โดยรวมในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.33) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าการจัดหาเงินทุนมาอย่างมีประสิทธิภาพมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.40) และมีข้อมูลสนับสนุนในการวางแผนทางการเงินที่ดีมีต่ำสุดในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.27)

ปัจจัยการบริหารด้านวัสดุหรือการผลิตโดยรวมในระดับความคิดเห็น มาก (ค่าเฉลี่ย 3.54) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าการกำหนดเวลามาตรฐานในการทำงานที่ชัดเจนมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็นมาก (ค่าเฉลี่ย 3.68) และสินค้าคงคลังมีปริมาณที่เหมาะสมมีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.39)

ปัจจัยการบริหารด้านการจัดการโดยรวมในระดับความคิดเห็น มาก (ค่าเฉลี่ย 3.68) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าความรู้ความสามารถในการวางแผนและมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็นมาก (ค่าเฉลี่ย 3.83) และความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารรวมถึง สามารถจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรมีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.54)

**1.3.3** ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป จำแนกเป็นปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจโดยรวมในระดับความคิดเห็น มาก (ค่าเฉลี่ย 3.66) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าราคาน้ำมันแพงทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้นมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็นมาก (ค่าเฉลี่ย 3.70) และต้นทุนค่าจ้างแรงงานที่เพิ่มขึ้นทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นมีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น มาก (ค่าเฉลี่ย 3.59)

ปัจจัยภายนอกด้านการแข่งขันทางการค้าโดยรวมในระดับความคิดเห็น มาก (ค่าเฉลี่ย 3.45) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าประเทศเพื่อนบ้านผลิตสินค้าส่งออกเพื่อแข่งขันมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็นมาก (ค่าเฉลี่ย 3.57) และ การตัดราคาของผู้ประกอบการหน้าใหม่ในราคาที่ถูกลงกว่าทำให้เสียกลุ่มลูกค้าไปบางส่วนมีต่ำสุดในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.24)

ปัจจัยภายนอกด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราโดยรวมในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.38) เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อพบว่าค่าของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราที่ไม่แน่นอนทำให้เสี่ยงต่อสถานะขาดทุนมีสูงสุด ในระดับความคิดเห็นมาก (ค่าเฉลี่ย 3.53) และค่าเงินบาทแข็งตัวขึ้นเมื่อนำเงินดอลลาร์มาแลกเปลี่ยนเป็นเงินไทยจะได้เป็นจำนวนเงินที่ลดลงมีต่ำสุด ในระดับความคิดเห็น ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.26)

### **1.3.3** การประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

เมื่อพิจารณาปัจจัยที่มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าด้านการบริหารจัดการ จำนวน 75 ราย (ร้อยละ 55.56) เมื่อพิจารณาเป้าหมายสูงสุดในการดำเนินธุรกิจพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากลูกค้า จำนวน 60 ราย (ร้อยละ 44.44) เมื่อพิจารณาตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ใช้ความพึงพอใจของลูกค้า จำนวน 44 ราย (ร้อยละ 32.59) เมื่อพิจารณาความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คิดว่า ประสบความสำเร็จ จำนวน 125 ราย (ร้อยละ 92.59)

**1.3.4** ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปด้านปัญหา โดยสรุป พบว่าปัญหาเศรษฐกิจภายในประเทศ การแข่งขันทางการค้ามีสูง ยอดการสั่งซื้อสินค้าลดลงและต้นทุนในการผลิตสูงขึ้น ข้อเสนอแนะ โดยสรุป พบว่ารัฐบาลต้องให้การสนับสนุนในการส่งออก ปรับปรุงคุณภาพในการผลิต หาดตลาดส่งออกและยอดการสั่งซื้อให้เพิ่มขึ้นและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ

#### **1.3.5** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานข้อที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญ .05

**สมมติฐานข้อที่ 2** ปัจจัยด้านการบริหารมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด พบว่าปัจจัยด้านการบริหารด้านการเงินเท่านั้นที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญ .05

**สมมติฐานข้อที่ 3** ปัจจัยภายนอกมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด พบว่าปัจจัยด้านภายนอกด้านเศรษฐกิจเท่านั้นที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญ .05

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด สามารถอภิปรายผลตามผลการศึกษาโดยแยกพิจารณาเป็นประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล ไม่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด พบว่าผลการศึกษาสอดคล้องกันกับ บุญบา บุญพลากร (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน โรงพยาบาลชุมชน : ศึกษากรณีโรงพยาบาลบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร พบว่าอายุ สถานภาพ การสมรส ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนแต่อย่างใด

ปัจจัยด้านการบริหารด้านการเงินเท่านั้นที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด พบว่าผลการศึกษาสอดคล้องกันกับปुरुชัย อินทระชัย และคณะ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ของธุรกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปสัตว์น้ำ บ้านป่าก่อคำ อ.พาน จ.เชียงราย ผลการศึกษาพบว่าปัจจัย ด้านเงินทุน ตลาด การผลิต การบริหารจัดการ ผู้นำ แรงงานและระเบียบข้อบังคับ เป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้กลุ่ม แปรรูปสัตว์น้ำประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง

ปัจจัยด้านภายนอกด้านเศรษฐกิจเท่านั้นที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด จากการศึกษาไม่พบงานวิจัยอื่นที่มีผลสอดคล้องกัน

## 3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บเฉพาะกลุ่มตัวอย่างในบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด เท่านั้นไม่ถือว่าเป็นความคิดเห็นต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปทั้งหมดในประเทศ

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารมีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป จะมีผลในช่วงระยะเวลาที่ทำการศึกษาเท่านั้น ในอนาคตอาจมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จึงต้องควรมีการทำการวิจัยใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานวิจัยมีความถูกต้องและเหมาะสมตามกาลเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป

จากการศึกษาพบว่าปัญหาส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับสภาพเศรษฐกิจ ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับปัจจัยต่อความสำเร็จของของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป ซึ่งถือว่ามีความสำคัญอย่างมาก ในการแก้ปัญหาดังกล่าวไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตัวผู้ประกอบการเอง แต่รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องเป็นผู้เข้ามากำกับดูแลและหาทางแก้ไขอย่างเร่งด่วนด้วย เพื่อรักษาปริมาณการส่งออกให้คงที่และรวมถึงรายได้รวมที่เข้าสู่ประเทศด้วย

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บเฉพาะกลุ่มตัวอย่างในบริษัทฟาร์อีสปิ่นทอ อุตสาหกรรม จำกัด เท่านั้น ครั้งต่อไปควรขยายกลุ่มศึกษาไปยังกลุ่มพื้นที่อื่นๆ ในประเทศ เช่น บริษัทอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปต่างๆ ในเขตอุตสาหกรรมพื้นที่ต่างๆ เช่น นิคมอุตสาหกรรม นวนคร นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด ฯลฯ หรืออุตสาหกรรมการส่งออกประเภทอื่นๆ เช่น อุตสาหกรรมส่งออกอาหารสดแช่แข็ง อุตสาหกรรมส่งออกเครื่องใช้ไฟฟ้า ฯลฯ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากขึ้น และคำถามควรมีการเจาะลึกลงไปมากกว่านี้เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ภาคผนวก

## บรรณานุกรม

- กระทรวงพาณิชย์.2548. “มูลค่าสินค้าส่งออก 20 อันดับแรกของไทย” (ระบบออนไลน์)  
แหล่งที่มา <http://www.moc.go.th> (18 มีนาคม 2548).
- กระทรวงศึกษาธิการ. 2546. การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการพัฒนา  
บุคลากรทางเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : พี.เอ.ลีฟวิ่ง.
- คุณทวดี เวชสาร. 2545. การวิจัยการตลาด. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตสุดา สกุกจันทร์. 2542. การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของ  
ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
บัณฑิตวิทยาลัย.
- จินตนา ใจจะวะนะ และ อภิสรา อานุภาพรทรง. 2549. ปัจจัยเกี่ยวกับความสำเร็จในการ  
บริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชน กรณีศึกษากองทุนหมู่บ้าน บ้านต้า  
อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง. การค้นคว้าแบบอิสระ ศศ.ม.(พัฒนาสังคม) พะเยา :  
มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชัยยศ สันตวงษ์. 2546. การบริหารการตลาด. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ และ นัตยาพร เสมอใจ. 2548. การจัดการ. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น  
จำกัด (มหาชน)
- , 2547. การจัดการ (Management). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธงชัย สันตวงษ์ และ ชัยยศ สันตวงษ์. 2541. การเงินธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ:  
บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- , 2540. หลักการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- , 2543. การเงินธุรกิจ. กรุงเทพฯ: บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- นภาพร ณ เชียงใหม่. 2539. การบัญชีเพื่อการบริหาร. กรุงเทพฯ: หจก.แสงจันทร์ การพิมพ์.
- นิธย์ สัมมาพันธ์ . 2542. ธุรกิจทั่วไป:ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ.  
กรุงเทพมหานคร : ซีรฟิล์มและโซเท็กซ์.
- บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ. 2544. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : วี.เจ.พรีนติ้ง.
- บุษบา บุศยพลากร. 2542. การบริหารการตลาดยุคใหม่ ปรับปรุงใหม่ล่าสุด ปี 2546.  
กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือจุฬา.

- ปารีชาติ. 2544. การบริหารการตลาด กลยุทธ์ และ ยุทธวิธี (ฉบับมาตรฐาน).  
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปुरुชัย อินทระชัย และคณะ. 2547. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนกลุ่มแปรรูป  
สัตว์น้ำ บ้านป่าก่อคำ อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย. การค้นคว้าแบบอิสระ ศศ.ม.  
(พัฒนาสังคม) พะเยา : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เคชะรินทร์. 2542. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.  
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณฑิรา คุณะสิทธิ์ศิริ. 2546. การบริหารการตลาด. กรุงเทพมหานคร :  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สถาบันวิจัยสังคม. 2545. โครงการจัดทำแผนแม่บทอุตสาหกรรมราย  
สาขา: สาขาอัญมณีและเครื่องประดับ. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รังสรรค์ ปิติปัญญา และคณะ. 2546. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนใน  
ประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541ก. การวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพฯ: บริษัทเอเอ็นการพิมพ์.  
-----, 2541ข. การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธีระฟิล์มและไซเทกซ์  
จำกัด.
- , 2541. การบริหารการตลาด. กรุงเทพมหานคร : พัฒนาการศึกษา.
- สมยศ นาวิการ. 2545. แนวความคิด: การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.  
-----, 2546. การบริหารธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ.
- สุธีรา อะทะวงษา. (2546). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิถีชีวิตพัฒนา  
จำกัด.
- สุปัญญา ไชยชาญ. 2542. การวิจัยการตลาด. กรุงเทพมหานคร : พี.เอ.ลิฟวิ่ง.
- สุฟ้า บัณฑกุล. 2540. ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการการประปาหมู่บ้านที่ประสบ  
ความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง.  
การค้นคว้าแบบอิสระ ศศ.ม.(การจัดการมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม) เชียงใหม่ :  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Byars and Rue. (1997). **Work and Motivation**. Florida: Robert E. Krieger Publishing  
Company, Inc.
- Davis, R.C. (1951). **The Fundamentals of Top Management**. New York: Harper & Brothers  
Co.



Daniel, W.W. (1995). **Biostatistics: A Foundation for Analysis in the Health Science.** (6<sup>th</sup>).

Singapore: John Wiley & sons, Inc.

Dessler. (1997). **Organizational Effectiveness.** California: Goodyear Publishing

Company Inc.

Kaplan & Norton. (1992). **Principles of Marketing.** 9<sup>th</sup> ed. New Jersey : Prentice Hall Ince.

Mondy, Noe and Premeaux. (1999). **Motivation and Work Behavior.** 3<sup>rd</sup> ed. New York:

McGraw Hill, Inc.

Neufeld. V. (1993). **Webster's New World Dictionary.** New York: Prentice Hall.

**ภาคผนวก**

**ภาคผนวก ก**  
**แบบสอบถาม**

### แบบสอบถาม

## เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป กรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้สร้างขึ้น โดยวัตถุประสงค์ เพื่อการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษาบริษัทฟาร์อีสปันทออุตสาหกรรม จำกัด

2. แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วยคำถาม 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

ตอนที่ 3 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

ตอนที่ 4 การประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้า

### สำเร็จรูป

3. โปรดตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง คำตอบของท่านเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำมาเพื่อการวิจัย

4. การนำเสนอข้อมูล จะนำเสนอในภาพรวม และขอรับรองว่าคำตอบทุกคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในวงเล็บหน้าข้อความที่ท่านต้องการเลือกตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ถ้าไม่มีข้อความที่ท่านต้องการเลือก โปรดเขียนข้อความลงในช่องอื่น ๆ

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) 61 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

- 1) โสด  2) สมรส  
 3) หม้าย  4) หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี  2) ปริญญาตรี  
 3) ปริญญาโท  4) ปริญญาเอก

5. ตำแหน่งงาน

- 1) หัวหน้าฝ่าย/แผนก  2) รองหัวหน้าฝ่าย/แผนก  
 3) พนักงานประจำ  4) พนักงานชั่วคราว  
 5) อื่นๆ.....

6. อัตราเงินเดือน

- 1) ต่ำกว่า 10,000 บาท  2) 10,000-15,000 บาท  
 3) 15,001-20,000 บาท  4) 20,001 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป  
 คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความเพียงหนึ่งช่องที่ตรงกับ  
 ความเป็นจริง

ปัจจัยการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
<b>ด้านการบริหารกำลังคน</b>					
1. แรงงานฝีมือในการทำงานมีเพียงพอและเหมาะสม					
2. พนักงานไม่หยุดงานบ่อยหรือลาออกจากงานบ่อยครั้ง					
3. มีการอบรมพนักงานและประเมินผลงานการทำงาน					
4. ค่าตอบแทนจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
5. พนักงานมีความขัดแย้งกันเองภายในบริษัท					
6. ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องสวัสดิการพนักงานเป็นอย่างดี					
<b>ด้านการบริหารเงิน</b>					
7. ความสามารถในการคาดการณ์ความต้องการเงินทุน					
8. การจัดหาเงินทุนมาอย่างมีประสิทธิภาพ					
9. การจัดสรรเงินทุนไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
10. มีการจัดทำงบการเงินที่ดี					
11. มีการวางแผนทางการเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
12. มีข้อมูลสนับสนุนในการวางแผนทางการเงินที่ดี					

ปัจจัยการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
<b>ด้านการบริหารวัสดุหรือการผลิต</b>					
13. ความสามารถในการออกแบบงานให้เหมาะสมกับฝีมือของช่างตัดเย็บ					
14. มีการกำหนดเวลามาตรฐานในการทำงานที่ชัดเจน					
15. ความยืดหยุ่นในกำลังผลิตที่จะลดลงหรือเพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของลูกค้า					
16. ต้นทุนในการผลิตต่ำ มีแหล่งวัตถุดิบที่ดี ราคาถูก					
17. สินค้าคงคลังมีปริมาณที่เหมาะสม					
18. คุณภาพสินค้าได้มาตรฐานตรงความต้องการของลูกค้าและส่งมอบได้ตรงเวลา					
<b>ด้านการบริหารการจัดการ</b>					
19. ความรู้ความสามารถในการวางแผนและมีเป้าหมายที่ชัดเจน					
20. มีการพัฒนาบุคลากรและจัดคนให้เหมาะสมกับงาน					
21. การประสานงานกันระหว่างฝ่ายต่างๆและการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี					
22. การบริหารค่าตอบแทนและส่งเสริมขวัญกำลังใจสำหรับพนักงาน					
23. ผู้ประกอบการมีวิสัยทัศน์และมองเห็นโอกาสของธุรกิจ					
24. ความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารรวมถึงสามารถจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร					

ตอนที่ 3 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป  
คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความเพียงหนึ่งช่องที่ตรงกับ  
ความเป็นจริง

ปัจจัยการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
<b>ด้านการสภาพเศรษฐกิจ</b>					
1. ภาวะเศรษฐกิจของประเทศและโลกกำลังตกต่ำทำให้ ยอดการสั่งซื้อลดลง					
2. ราคาน้ำมันแพงทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้น					
3. วัตถุดิบมีราคาสูงขึ้นทำให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นด้วย					
4. ต้นทุนค่าจ้างแรงงานที่เพิ่มขึ้นทำให้ต้นทุนการผลิต สูงขึ้น					
<b>ด้านการแข่งขันทางการค้า</b>					
5. การเปิดเขตการค้าเสรี FTA ทำให้ต้องเพิ่มคุณภาพสินค้า ให้ดีเพื่อความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก					
6. การตั้งกำแพงภาษีที่สูงเพื่อกีดกันในการนำเข้าสินค้าและ ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น					
7. การตัดราคาของผู้ประกอบการหน้าใหม่ในราคาที่ถูกลงกว่า ทำให้เสียกลุ่มลูกค้าไปบางส่วน					
8. ประเทศเพื่อนบ้านผลิตสินค้าส่งออกเพื่อแข่งขัน					
<b>ด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา</b>					
9. ค่าของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราที่ไม่แน่นอนทำให้เสี่ยง ต่อสภาวะขาดทุน					
10. ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราทำให้ ผู้ประกอบการไม่กล้าเสี่ยงในการเพิ่มกำลังการผลิต					
11. นโยบายควบคุมอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราของรัฐบาลจะ ช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับผู้ประกอบการ					
12. ค่าเงินบาทแข็งตัวขึ้นเมื่อนำเงินดอลลาร์มาแลกเปลี่ยนเงิน ไทยจะ ได้เป็นจำนวนเงินที่ลดลง					



**ตอนที่ 4 การประเมินความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป**

**คำชี้แจง** กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความเพียงหนึ่งช่องที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ในการดำเนินธุรกิจท่านคิดว่าปัจจัยด้านใดมีความสำคัญที่สุด

- 1) ด้านการบริหารจัดการ
- 2) ด้านการผลิต
- 3) ด้านการตลาด
- 4) ด้านการเงิน

2. เป้าหมายสูงสุดในการดำเนินธุรกิจของท่านคืออะไร

- 1) เป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปของประเทศ
- 2) มีผลกำไรจากการประกอบการมากกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ 10
- 3) เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากลูกค้า
- 4) มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น
- 5) อื่นๆ.....

3. ท่านใช้อะไรเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป

- 1) ยอดขาย
- 2) ผลกำไร
- 3) กำลังการผลิต
- 4) ความพึงพอใจของลูกค้า
- 5) ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้
- 6) อื่นๆ.....

4. ท่านคิดว่าการดำเนินการธุรกิจประสบความสำเร็จหรือไม่

- 1) ประสบความสำเร็จ
- 2) ไม่ประสบความสำเร็จ
- 3) อื่นๆ.....

**ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสำเร็จของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูป**

**ปัญหา**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**ข้อเสนอแนะ**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....



**ขอบคุณสำหรับความร่วมมือตอบแบบสอบถาม**

**ภาคผนวก ข**

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ**

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ**

1. นายมานิชย์ ปิยะสุวรรณ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด
2. นายปรีชา จิตินาณพงศ์ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด
3. นางสาวนวิรัตน์ วชิพลำแหง ผู้จัดการโรงงานบริษัทฟาร์อีสปิ่นทออุตสาหกรรม จำกัด

**ภาคผนวก ค**

**ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม**

### ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item - Objective Congruence หรือ IOC) ซึ่งแสดงสูตร

$$IOC = SR / N$$

เมื่อ SR แทน ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ  
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินค่า IOC คือ

ข้อคำถามที่มีค่า IOC เท่ากับ 0.50-1.0

สามารถคัดเลือกไว้ใช้ได้ แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์นั้น

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

ผลรวมค่า IOC เท่ากับ  $37.1 / 40 = 0.927$  การตรวจสอบแบบสอบถามโดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ลงคะแนนความเห็นว่าคุณคำถามแต่ละข้อวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์แต่ละด้านที่ต้องการวัดหรือไม่ สามารถแสดงค่า IOC และการแปลสรุปผลข้อคำถามแต่ละข้อได้ดังตาราง

ข้อ คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	0	+1	+1	2	0.6	ใช้ได้
8	+1	0	+1	2	0.6	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
11	+1	+1	-1	1	0.5	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
20	+1	0	+1	2	0.6	ใช้ได้
21	+1	0	+1	2	0.6	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
26	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
27	+1	+1	0	2	0.6	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
36	+1	0	+1	2	0.6	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้



**ภาคผนวก ง**

**ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม**

**Reliability****Warnings**

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	36	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	36	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	30

**ประวัติผู้ศึกษา**

<b>ชื่อ</b>	นางสาว พรทิพา ลิ้มปภาส
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	11 มีนาคม 2521
<b>สถานที่เกิด</b>	โรงพยาบาลเขาวัง อําเภอนบุรี จังหวัดกรุงเทพมหานคร
<b>ประวัติการศึกษา</b>	ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2541
<b>สถานที่ทำงาน</b>	บริษัทฟาร์อีสท์ปิ่นทองอุตสาหกรรม จำกัด
<b>ตำแหน่ง</b>	ผู้จัดการแผนกสำเร็จรูป