

ความพร้อมในการประยุกต์ใช้  
การจัดการโซ่อุปทานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์  
ในประเทศไทย

READINESS OF USING SUPPLY CHAIN MANAGEMENT FOR  
E-COMMERCE RETAIL BUSINESS IN THAILAND

ศรัญญา เมธากนกุล  
SARANYA MATHAKANOKKUL

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม  
วิทยาลัยการบริหารและจัดการ  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ค.ศ. 2554

KMITL-2011-AMC-M-251-038

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ความพร้อมในการประยุกต์ใช้

การจัดการโซ่อุปทานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ในประเทศไทย

READINESS OF USING SUPPLY CHAIN MANAGEMENT FOR  
E-COMMERCE RETAIL BUSINESS IN THAILAND



T119777

สร้อยญา เมธากนกุล

SARANYA MATHAKANOKKUL



เลขหมู่.....  
เลขทะเบียน..... 119777  
วัน,เดือน,ปี..... 12 ธ.ค. 2555

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2554

KMITL-2011-AMC-M-251-038

**READINESS OF USING SUPPLY CHAIN MANAGEMENT FOR  
E-COMMERCE RETAIL BUSINESS IN THAILAND**

**SARANYA MATHAKANOKKUL**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF SCIENCE IN INDUSTRIAL MANAGEMENT  
ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

**2011**

**KMITL-2011-AMC-M-251-038**

**COPYRIGHT 2011**

**ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE**

**KING MONKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

**วิทยาลัยการบริหารและจัดการ**  
**สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**  
**ใบรับรองวิทยานิพนธ์**

---

**หัวข้อวิทยานิพนธ์** ความพร้อมในการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย  
READINESS OF USING SUPPLY CHAIN MANAGEMENT FOR E-COMMERCE RETAIL BUSINESS IN THAILAND

**นักศึกษา** นางสาวสรัญญา เมธากนกกุล

**รหัสประจำตัว** 52631323

**ปริญญา** วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต

**สาขาวิชา** วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

**อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์** รองศาสตราจารย์ ดร.วลัยลักษณ์ อัครีรวงศ์

**อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์		ลายมือชื่อ
ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ	โรจน์นิรุตติกุล	
รศ.ดร.วลัยลักษณ์	อัครีรวงศ์	
รศ.ดร.วรรณารถ	แสงมณี	
ผศ.ดร.มนัส	ไพฑูรย์เจริญลาภ	
ดร.ธีระ ชินภัทร	รามเดชะ	

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ 20 พฤษภาคม 2554 เวลา 14:00 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้อง สมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

วิทยาลัยการบริหารและจัดการรับรองแล้ว

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร)

คณบดี วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

วันที่.....๒๕.....เดือน.....พฤษภาคม.....พ.ศ. 2554

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความพร้อมในการประยุกต์ใช้การจัดการ ไซ่อุปทาน สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย
นักศึกษา	นางสาวสรัญญา เมธากนกกุล
รหัสประจำตัว	52631323
ปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
พ.ศ.	2554
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร.วลัยลักษณ์ อัครีรวงศ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (2) เพื่อเปรียบเทียบขนาดขององค์กรกับความพร้อมในการใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยจำแนกตามขนาดขององค์กร ได้แก่ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานกับความพร้อมในการใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการและ (4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมโยงภายในห่วงโซ่อุปทานกับความพร้อมในการใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายจากผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ได้ขนาดตัวอย่าง 178 ร้านค้า โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1) ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีความพร้อมด้านเทคโนโลยีมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.464$  , S.D.= 1.255) รองลงมาคือด้านกระบวนการ ( $\bar{x} = 3.308$  , S.D. = 1.172) และด้านทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{x} = 2.735$  , S.D.= 1.221) ตามลำดับ

2) ขนาดขององค์กรที่ต่างกัน ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยมีความพร้อมในการใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) เจตคติของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4) ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยงด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อมากที่สุด

<b>Thesis Title</b>	Readiness of using Supply Chain Management for E-Commerce Retail Business in Thailand
<b>Student</b>	Miss Saranya Mathakanokkul
<b>Student ID.</b>	52631323
<b>Degree</b>	Master of Science Management College
<b>Program</b>	Industrial Management
<b>Year</b>	2010
<b>Thesis Advisor</b>	Associate Professor Dr. Walailak Athirawong
<b>Thesis Co-Advisor</b>	Assistant Professor Dr. Jirasek Trimetsoontorn

### **ABSTRACT**

The purposes of this research were (1) To study the readiness of using Supply Chain Management for E-Commerce Retail Business in Thailand (2) To study the comparisons between size of the business and the readiness of using Supply Chain Management for E-Commerce Retail Business in order to classify the business sizes which are small size, middle size, and large size (3) To study the relationship between the Attitude of E-Commerce Retail Business's Entrepreneur in using Supply Chain Management and the readiness of Entrepreneur in using Supply Chain Management (4) To study the relationship between the linkages within Supply Chain and the readiness of Entrepreneur in using Supply Chain Management. The samples derived from a simple random sampling with 178 shops and to collect data by using questionnaire to analyze percentage, mean, standard deviation and one-way analysis of variance (One-way ANOVA) least-significant different for post hoc comparison (LSD) and Pearson product moment correlation. The results were as follow:

1) Entrepreneur have the most readiness in Technological factor ( $\bar{x} = 3.464$  , S.D.= 1.255), Procedure factor ( $\bar{x} = 3.308$  , S.D.= 1.172) and the Human Resource factor ( $\bar{x} = 2.735$  , S.D.= 1.221) respectively.

2) The different sizes of business have the impact on the readiness of using Supply Chain Management for E-Commerce Retail Business showing difference at a statistical significance level of 0.05

3) The Attitude of E-Commerce Retail Business's Entrepreneur in using Supply Chain Management and the readiness of Entrepreneur in using Supply Chain Management show relationship at a statistical significance level of 0.01

4) The linkages within Supply Chain relate to the readiness of Entrepreneur in using Supply Chain Management which show relationship at a statistical significance level of 0.01 and the average level of the connection have the most connection in linking between the organization and buyers.

## กิตติกรรมประกาศ

ในการศึกษาวิจัยและจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สามารถสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดีด้วยความกรุณาและอนุเคราะห์จาก รศ.ดร.วัลย์ลักษณ์ อัครธีรวงศ์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ในการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ได้แก่ ผศ.ดร. ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล ผศ.ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ รศ.ดร. วรณารด แสงมณีและดร.ธีระ ชินภัทร รามเดชะ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนข้อชี้แนะที่เป็นประโยชน์เพื่อแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สามารถสำเร็จลงได้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ได้แก่ ผศ.ดร. ธนัญญา วสุศรี คุณสิลา สนวนยะเสรี คุณสุนันท์ ฉันทะวิชัยกิจ และคุณอุ๋นเรือน นิธิรักษ์ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำรวมทั้งตรวจสอบแก้ไขเพื่อการปรับปรุงให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีคุณภาพ

ขอขอบคุณผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัย

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ธุรการภาควิชาภาษาและสังคม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมทุกท่าน เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม วิทยาลัยการบริหารและจัดการ รวมถึงบัณฑิต วิทยาลัยสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่อำนวยความสะดวกในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณเพื่อนๆร่วมรุ่น IM13 ทุกท่าน สำหรับคำแนะนำดีๆ ความช่วยเหลือในการติดต่อประสานงานตลอดจนเป็นแรงกระตุ้นให้การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

ขอขอบคุณโบว์ ตะ มี ที่เป็นกำลังใจ ช่วยเหลือ ถามไถ่จนวิทยานิพนธ์สำเร็จลงได้

ประโยชน์ใดๆ อันเกิดขึ้นจากงานวิจัยในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดามารดา ของข้าพเจ้ารวมถึงผู้มีพระคุณทุกท่าน

สรัญญา เมธากนกกุล

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	VIII
สารบัญภาพ.....	X
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	5
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	5
1.4 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	8
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	9
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการ ไซ่อุปทาน.....	12
2.2 เกณฑ์การแบ่งขนาดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์การ.....	25
2.3 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจตคติ.....	32
2.4 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านความเชื่อมโยง.....	40
2.5 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์.....	42
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	61
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	61
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	78
4.2 ผลการวิเคราะห์เจตคติของผู้ประกอบการต่อการนำการจัดการโซ่อุปทาน ไปใช้ในองค์กร.....	80
4.3 ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานระหว่างผู้ขาย เจ้าของร้านค้า และลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์.....	83
4.4 ผลการวิเคราะห์ความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีก พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย.....	92
4.5 สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์.....	106
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	107
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	108
5.2 อภิปรายผล.....	110
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	112
บรรณานุกรม.....	114
ภาคผนวก.....	120
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	121
ประวัติผู้เขียน.....	130

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	64
3.2 เกณฑ์ในการแปลความหมายคะแนนตามระดับความคิดเห็น.....	67
3.3 เกณฑ์ในการแปลความหมายคะแนนตามระดับความสำคัญ.....	69
3.4 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ.....	72
3.5 สูตรการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA.....	74
4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	79
4.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับเจตคติของผู้ประกอบการต่อการนำการจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กร.....	81
4.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความเชื่อมโยงภายในองค์กร.....	84
4.4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความเชื่อมโยงด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย.....	87
4.5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความเชื่อมโยงด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ.....	90
4.6 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานโดยรวมแยกเป็นรายด้าน ทั้ง 3 ด้าน.....	92
4.7 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความพร้อมขององค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์.....	93
4.8 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความพร้อมขององค์กรด้านกระบวนการ.....	95
4.9 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความพร้อมขององค์กรด้านเทคโนโลยี.....	98
4.10 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทานขององค์กร โดยรวมแยกเป็นรายด้าน ทั้ง 3 ด้าน.....	100
4.11 ค่าเฉลี่ยและค่า p-value ในการทดสอบความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ด้านทรัพยากรมนุษย์ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยีที่มีขนาดขององค์กรแตกต่างกัน โดยใช้ One-way ANOVA.....	102

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 ค่า p-value ของผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของระดับความพร้อมในการจัดการ ไซ่อุปทานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีขนาดขององค์กรต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD.....	103
4.13 ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและค่า p-value ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติของผู้ประกอบการต่อการจัดการ ไซ่อุปทานกับความพร้อมในการจัดการ ไซ่อุปทาน โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน.....	104
4.14 ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและค่า p-value ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมโยงภายใน ไซ่อุปทานของผู้ประกอบการต่อการจัดการ ไซ่อุปทานกับความพร้อมในการจัดการ ไซ่อุปทาน โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน.....	105

# สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 ร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไปที่เคยจองหรือซื้อสินค้าและบริการทางอินเทอร์เน็ต จำแนกตามกลุ่มอายุ.....	1
1.2 ร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไป ที่เคยจองหรือซื้อสินค้าและบริการทางอินเทอร์เน็ต จำแนกตามประเภทสินค้าและบริการ.....	2
1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	7
2.2 ขั้นตอนหลักในการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์กร โดยแบบจำลอง Supply Chain Operations Reference (SCOR).....	16
2.3 การสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด หรือ EOQ .....	22
2.4 การพัฒนาการเชื่อมโยงกันของโซ่อุปทาน.....	41
2.5 สมาชิกในระบบยุคปีพ.ศ. 2487-2500 : อำนาจการต่อรองอยู่ที่ผู้ค้าส่ง.....	43
2.6 สมาชิกในระบบยุคปีพ.ศ. 2500-2518 : อำนาจการต่อรองเปลี่ยนมายังผู้ผลิต .....	44
2.7 สมาชิกในระบบยุคปีพ.ศ. 2518-2537 : อำนาจการต่อรองเป็นของกิจการค้าปลีกสมัยใหม่ .....	45
2.8 สมาชิกในระบบยุคปีพ.ศ. 2537-2546 : อำนาจการต่อรองเป็นของกิจการค้าปลีกข้ามชาติ.....	46
2.9 สมาชิกในระบบยุคปีพ.ศ. 2547 : อำนาจการต่อรองสูงสุดอยู่ที่กิจการค้าปลีกข้ามชาติ.....	47
2.10 "Trustmark" เครื่องหมายรับรองความน่าเชื่อถือ.....	56

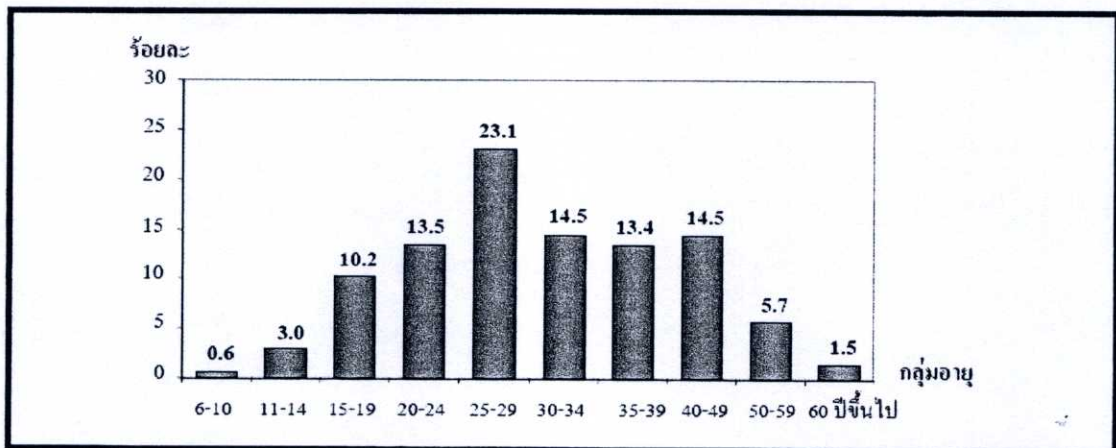
# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากรายงานการสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติ เรื่อง “ รายงานผลที่สำคัญ ตำรวจการมี การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในครัวเรือน พ.ศ. 2551 ” พบว่าในแต่ละปีมีจำนวน ผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตในครัวเรือนเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากปี พ.ศ.2547-2551 ที่มีจำนวน ผู้ใช้เพียง 6 ล้านราย จนกระทั่งในปี พ.ศ.2551 มีผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตในประเทศไทยสูงมากถึง 10.9 ล้านราย ซึ่งคิดเป็นค่าเฉลี่ยแล้ว พบว่าอัตราการขยายตัวดังกล่าว ได้เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 54 และ คาดการณ์ว่าอัตราการขยายตัวดังกล่าวจะยังคงเพิ่มจำนวนสูงขึ้นเรื่อยๆต่อไปในอนาคต

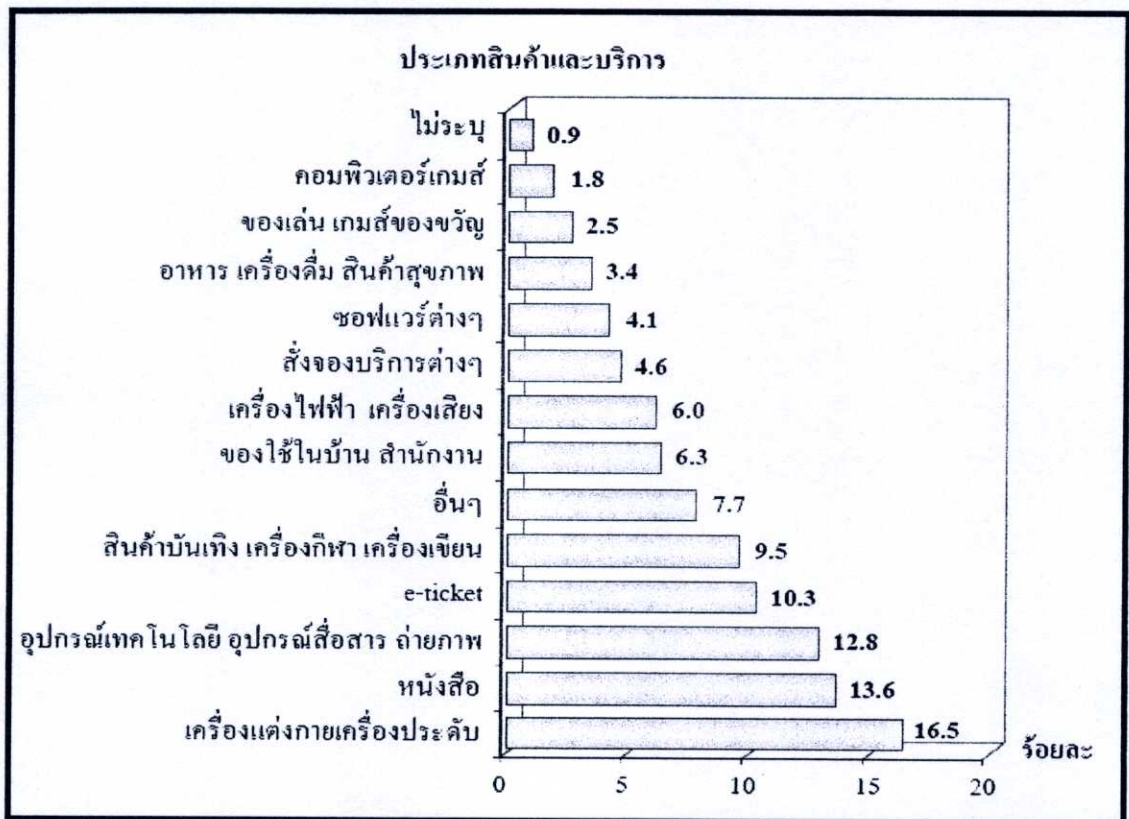
จากการเติบโตของผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทยทำให้หลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและ เอกชนที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการดำเนินงานด้านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์หรืออีคอมเมิร์ซต่างตระหนักถึง การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้บริการ และโอกาสที่จะส่งผลให้ธุรกิจอีคอมเมิร์ซในประเทศไทยนั้นเติบโต สูงขึ้นตามยอดของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต โดยร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไป ที่เคยจองหรือซื้อ สินค้าและบริการทางอินเทอร์เน็ต จำแนกตามกลุ่มอายุสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 ร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไปที่เคยจองหรือซื้อสินค้าและบริการทาง อินเทอร์เน็ตจำแนกตามกลุ่มอายุ

ที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2551)

จากข้อมูลที่สำนักงานสถิติแห่งชาติสำรวจ พบว่า มูลค่า/ค่าใช้จ่ายในการซื้อสินค้าและบริการทางอินเทอร์เน็ตของผู้ที่เคยจองหรือซื้อสินค้าทางอินเทอร์เน็ต จะมีมูลค่าไม่สูงมากนัก ซึ่งส่วนใหญ่จะมีมูลค่าไม่เกิน 6,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 68.9 สำหรับมูลค่าการซื้อตั้งแต่ 6,000 บาทขึ้นไป จะมีสัดส่วนที่น้อยมาก คิดเป็นร้อยละ 30.2 เท่านั้น สำหรับผู้ที่เคยจองหรือซื้อสินค้าและการใช้บริการทางอินเทอร์เน็ต ระบุว่าเคยจองหรือซื้อสินค้าและบริการประเภท เครื่องแต่งกาย/เครื่องประดับ ร้อยละ 16.5 รองลงมาเป็นหนังสือ ร้อยละ 13.6 อุปกรณ์เทคโนโลยี อุปกรณ์สื่อสาร ถ่ายภาพ ร้อยละ 12.8 E-Ticket ร้อยละ 10.3 และสินค้าบันเทิง เครื่องกีฬา เครื่องเขียน ร้อยละ 9.5 เป็นต้น ดังภาพที่ 1.2



ภาพที่ 1.2 ร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไป ที่เคยจองหรือซื้อสินค้าและการใช้บริการทางอินเทอร์เน็ตจำแนกตามประเภทสินค้าและบริการ

ที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2551)

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจอีคอมเมิร์ซเติบโตไปตามจำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตนั้น ทั้งภาครัฐและเอกชนต่างมีความเห็นว่าการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับธุรกิจอีคอมเมิร์ซ ดังนั้นปัจจุบันนี้กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จึงมีการสร้างเครื่องหมายรับรอง(Trustmark)

ขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ เสริมสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ซื้อและผู้ขายซึ่งเป็นเครื่องหมายรับรองได้ว่าเว็บไซต์นั้นได้ผ่านหลักเกณฑ์ตามที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้ากำหนดและเว็บไซต์นั้นมีความน่าเชื่อถือ ต่อไปการทำธุรกรรมบนโลกออนไลน์จะมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น และสามารถเอาผิดกับผู้กระทำผิดจากการทำธุรกรรมบนโลกออนไลน์ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ อีกทั้งยังเป็นเครื่องหมายการันตีในเรื่องความรับผิดชอบของผู้ให้บริการเว็บไซต์อีคอมเมิร์ซที่ต้องมีต่อผู้ซื้ออีกทางหนึ่งด้วย

ธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์(Online Retailer)ที่คนทั่วไปรู้จักกันดีที่สุดคือการขายหนังสือผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตที่ใช้ชื่อว่าอะเมซอน (Amazon) รายได้หลักของธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มาจากการจำหน่ายสินค้า ซึ่งในช่วงแรกผู้ประกอบการโดยไม่ต้องมีร้านค้าทางกายภาพจะช่วยให้ตนมีต้นทุนที่ต่ำ และสามารถขายสินค้าให้แก่ลูกค้าในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งได้ แต่ในช่วงเวลาต่อมาจะพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของโมเดลทางธุรกิจดังกล่าวมักขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการส่งสินค้าและให้บริการหลังการขายให้แก่ลูกค้า ธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ซึ่งไม่มีร้านค้าทางกายภาพจึงมีแนวโน้มที่จะต้องสร้างร้านค้าหรือคลังสินค้าขึ้นด้วยจนกลายเป็นธุรกิจที่เรียกว่า Click-and-Mortar หรืออาจใช้วิธีการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับร้านค้าปลีกแบบเดิม ตัวอย่างของธุรกิจที่เรียกว่า Click-and-Mortar เช่นการที่ Amazon ได้ลงทุนสร้างคลังสินค้าและพยายามทำความเข้าใจเป็นพันธมิตรกับ Walmart ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกที่มีช่องทางจัดจำหน่าย ในขณะเดียวกันก็ยังพบว่าแนวโน้มของการที่ร้านค้าปลีกแบบเดิม จะหันมาประกอบธุรกิจออนไลน์มีมากขึ้นด้วย เช่น 7-Eleven เปิดเว็บไซต์ชื่อ 7-Catalog ซึ่งเป็นการใช้ประโยชน์จากการมีร้านค้าทางกายภาพ และการทำธุรกิจออนไลน์ร่วมกัน

นอกจากนั้น ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์การให้ประสบความสำเร็จและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันก็คือ การบริหารการผลิตและการดำเนินงานขององค์การให้มีประสิทธิผล (Operational Effectiveness) ซึ่งการบริหารการผลิตและดำเนินงานให้มีประสิทธิผลนี้เป็นการบริหารงานให้เหนือคู่แข่งเพื่อบรรลุเป้าหมายของธุรกิจในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งปริมาณและความหลากหลายของสินค้า คุณภาพ ระยะเวลาในการส่งมอบที่รวดเร็ว รวมทั้งมีต้นทุนที่ประหยัด (เอกจิตต์ จิงเจริญ, 2544)การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่เกิดจากการร่วมมือกันของหน่วยธุรกิจ โดยผ่านทางกลยุทธ์การบริหารจัดการโซ่อุปทาน(Supply Chain Management : SCM) มุ่งเน้นประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นจากความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดร่วมกัน เพื่อวัตถุประสงค์ในการลดต้นทุนให้ต่ำที่สุดและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้สูงสุด ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการตลอดสายสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรของตนได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้รับผลตอบแทนจากการดำเนินงานดีขึ้น สามารถ

แข่งขันในตลาดได้ดีขึ้น ฉะนั้นจุดมุ่งหมายของการจัดการโซ่อุปทานที่แท้จริงก็คือ การทำให้โซ่อุปทานทั้งสายเกิดผลกำไรมากที่สุดนั่นเอง (ปรมินทร์ จวาลา, 2545)

ดังนั้นจึงควรนำระบบโซ่อุปทานมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้เกิดกำไรสูงสุดสำหรับผู้ประกอบการและเกิดความพอใจสูงสุดสำหรับลูกค้า เพราะการจัดการโซ่อุปทานเป็นการจัดลำดับของกระบวนการทั้งหมดที่มีต่อการสร้างความพอใจให้กับลูกค้า โดยเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อ (Procurement) การผลิต (Manufacturing) การจัดเก็บ (Storage) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การจัดจำหน่าย (Distribution) และการขนส่ง (Transportation) ซึ่งกระบวนการทั้งหมดนี้จะต้องจัดระบบให้ประสานกันอย่างคล่องตัว

นอกจากนี้ การจัดการโซ่อุปทานไม่ได้ครอบคลุมเฉพาะหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเท่านั้น แต่ที่สำคัญจะสร้างความสัมพันธ์เชื่อมต่อกับองค์กรอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ผู้จัดหาวัตถุดิบ/สินค้า (Suppliers) บริษัทผู้ผลิต (Manufactures) บริษัทผู้จำหน่าย (Distribution) รวมถึงลูกค้า (Customer) ของบริษัท ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกระบวนการดำเนินธุรกิจทุกขั้นตอนที่เกี่ยวข้องด้วยกันจนเป็นห่วงโซ่หรือเครือข่าย ทำให้เกิดการประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า/บริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า แต่ละหน่วยงานจึงมีความเกี่ยวเนื่องกันเหมือนห่วงโซ่ในโซ่อุปทาน ข้อมูลต่าง ๆ จะมีการแลกเปลี่ยนหรือแจ้งและแบ่งสรรให้ทุกแผนก ทุกหน่วยงานในระบบรับทราบและใช้งาน ทำให้หน่วยงานแต่ละหน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยกตัวอย่างเช่น ในการประกอบรถยนต์หนึ่งคัน แผนกจัดซื้อจะจัดซื้อวัตถุดิบหลายอย่างไม่ว่าจะเป็นเครื่องยนต์ น้ำมันเครื่อง แบตเตอรี่ ยางรถยนต์ เป็นต้น เมื่อสั่งซื้ออุปกรณ์ดังกล่าวเสร็จจะเก็บไว้ในคลังสินค้า เพื่อรอฝ่ายการผลิตรถยนต์นำไปผลิตรถยนต์ตามที่ต้องการ และถ้าองค์กรนี้มีระบบการบริหารจัดการโซ่อุปทานที่ดี แผนกต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันจะทำให้การสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นไปได้ด้วยความถูกต้องและเป็นระบบ

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยการวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นเพื่อพิจารณาความพร้อมของผู้ประกอบการค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในการนำการจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในการพัฒนาองค์กรและศึกษาความเชื่อมโยงภายในสถานประกอบการ ผู้ขาย และลูกค้าในอุตสาหกรรมค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งศึกษาเจตคติของผู้ประกอบการค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในการนำการจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในองค์กร เพื่อสนับสนุนระบบการจัดการโซ่อุปทานให้เกิดเป็นรูปธรรม

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
2. เพื่อเปรียบเทียบขนาดขององค์กรกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยจำแนกตามขนาดขององค์กร ได้แก่ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทานกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

**สมมติฐานที่ 1 :** ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในองค์กรที่มีขนาดขององค์กรต่างกัน มีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2 :** เจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน

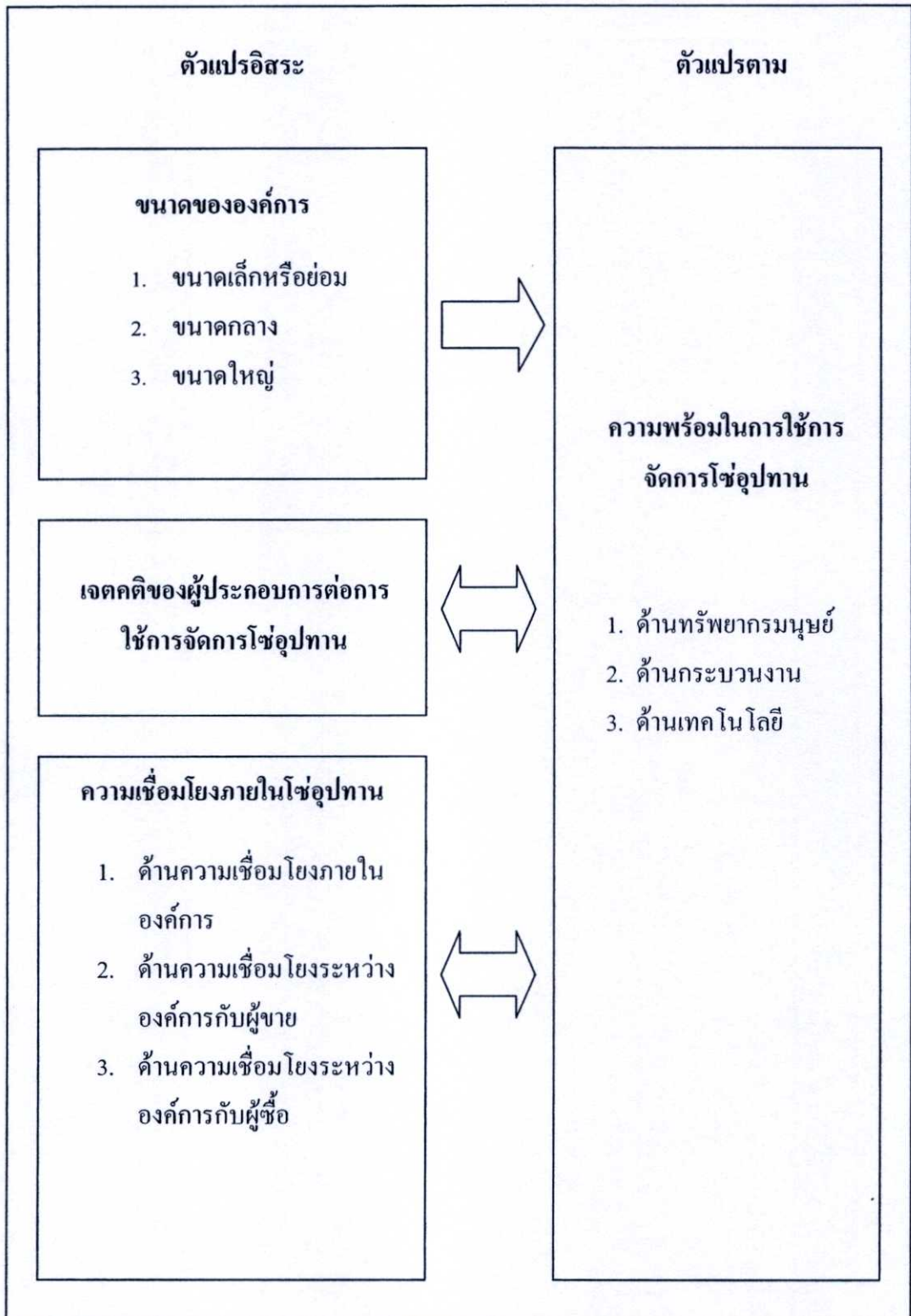
**สมมติฐานที่ 3 :** ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน

## 1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย โดยได้นำกรอบแนวคิดบางส่วนมาจากงานวิจัยของ วราพร วิริยะไชยกุล (2547) เรื่อง “การศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป” ผลการวิจัยพบว่า ผู้ผลิตส่วนใหญ่มีความพร้อมโดยรวมต่อการจัดการโซ่อุปทานอยู่ในระดับปานกลาง และระดับความพร้อมเฉลี่ยแต่ละด้านมีความใกล้เคียงกัน ซึ่งพบว่าระดับการพร้อมเฉลี่ยด้านกระบวนการงานมีมากที่สุด รองลงมาคือความพร้อมด้านเทคโนโลยี และความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ ขนาดขององค์กรที่แตกต่าง

กันมีผลต่อค่าเฉลี่ยของระดับความพร้อมในองค์การต่อการจัดการโซ่อุปทาน โดยมีแนวโน้มว่า องค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้นจะมีความพร้อมต่อการจัดการโซ่อุปทานในด้านต่างๆ สูงขึ้นด้วย ยกเว้น แต่เพียงความพร้อมเฉลี่ยด้านทรัพยากรมนุษย์เท่านั้นที่ไม่มีความแตกต่างกันตามขนาดขององค์การ สำหรับความเชื่อมโยงไปข้างหน้าและการเชื่อมโยงไปข้างหลังภายในโซ่อุปทานเดียวกันของผู้ผลิต เสื้อผ้าสำเร็จรูปนั้นมีลักษณะการเชื่อมโยงที่คล้ายคลึงกัน โดยองค์การส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญต่อการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจัยนำไปสู่ลูกค้าในลำดับถัดไปของโซ่อุปทาน ซึ่งแต่ละองค์การจะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และยังพบว่าผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปส่วนใหญ่มีเจตคติที่ดีต่อการนำการจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในองค์การ แต่การพัฒนาความพร้อมต่างๆ ภายในองค์การและการสร้างความเชื่อมโยงกันระหว่างองค์การในโซ่อุปทานให้มีศักยภาพสูงขึ้นนั้น ยังคงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป เนื่องจากเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการโซ่อุปทานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์การ

จากแนวคิดในการศึกษาลักษณะองค์การด้านต่างๆ เจตคติ ความเชื่อมโยงภายในองค์การ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวความคิดในการทำการวิจัยในครั้งนี้ ดังแสดงในภาพที่ 1.3



ภาพที่ 1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ร้านค้าสมาชิกของระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์ พัฒนาขึ้น โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (www.dbdvote.com) ซึ่งเป็นเว็บไซต์ระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์และดำเนินธุรกิจประเภทซื้อขายไป (Trading) จำนวน 289 ราย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2553)

### 1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

#### 1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ

- 1) ขนาดขององค์กร ได้แก่ ขนาดเล็กหรือย่อม ขนาดกลางและขนาดใหญ่
- 2) เจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทาน
- 3) ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน ได้แก่ ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย และด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ

#### 1.5.2.2 ตัวแปรตาม

ความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน ได้แก่ ลักษณะการจัดการองค์กรด้านต่างๆ ของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ดังนี้

- 1) ลักษณะการจัดการองค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์
- 2) ลักษณะการจัดการองค์กรด้านกระบวนการ
- 3) ลักษณะการจัดการองค์กรด้านเทคโนโลยี

### 1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย

การวิจัยนี้มีช่วงระยะเวลาการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ - มีนาคม 2554

## 1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.6.1 การจัดการโซ่อุปทาน(Supply Chain Management) หรือการจัดการซัพพลายเชน เป็นการจําลําดับของกระบวนการทั้งหมดที่มีต่อการสร้างความพอใจให้กับลูกค้า โดยเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อ (Procurement) การผลิต (Manufacturing) การจัดเก็บ (Storage) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การจัดจําหน่าย (Distribution) และการขนส่ง (Transportation) ซึ่งกระบวนการทั้งหมดนี้จะต้องจัดระบบให้ประสานกันอย่างคล่องตัว

1.6.2 พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ หรืออีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) คือ การดำเนินธุรกิจโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นตัวกลาง

1.6.3 ธุรกิจค้าปลีก (Retail Business) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายสินค้าโดยตรงแก่ผู้บริโภคเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคคนสุดท้าย

1.6.4 Click-and-Mortar คือ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีรูปแบบการผสมผสานกันระหว่างผู้ที่มีธุรกิจร้านค้าหรือมีบริษัทเปิดให้บริการทำการค้าจริงๆ และมีเว็บไซต์เป็นอีกช่องทางในการค้าขาย โดยลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าผ่านเว็บไซต์ และไปรับสินค้าที่หน้าร้าน

1.6.5 Trustmark คือ เครื่องหมายรับรองความน่าเชื่อถือในการประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นเครื่องหมายรับรองที่ออกโดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ประกอบการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ไทย และเสริมสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคในการซื้อขายสินค้า/บริการผ่านทางอินเทอร์เน็ต ว่า เว็บไซต์นั้น ได้ผ่านหลักเกณฑ์ที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ได้กำหนดไว้ และกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ให้การรับรองว่าเว็บไซต์นั้นเชื่อถือได้

1.6.6 ความพร้อมขององค์กร (The Readiness of Organization) หมายถึง ความพร้อมทั้งในระดับนโยบาย และการดำเนินการโครงสร้างโซ่อุปทานจําต้องใช้ปัจจัยหลาย ๆ อย่างประกอบกันทำให้หลักการนี้เกิดขึ้นมาได้ในที่นี้ได้กำหนดให้ความพร้อมขั้นพื้นฐานขององค์กรจะต้องประกอบด้วยความพร้อม 3 ด้านหลัก ๆ ด้วยกัน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยี

1.6.7 ขนาดขององค์กร (Size) หมายถึง ขนาดของสถานประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ขนาดเล็กหรือย่อม ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ซึ่งในการศึกษานี้จะแบ่งขนาดการจ้างงานในสถานประกอบการนั้น ตามเกณฑ์การแบ่งขนาดสถานประกอบการของสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดังนี้ สถานประกอบการขนาดเล็กหรือย่อมจะต้องมีการจ้างงานไม่เกิน 15 คน (ซึ่งต่อไปในการศึกษานี้จะใช้คำว่าขนาดเล็กเท่านั้น) สถาน

ประกอบการขนาดกลาง จะต้องมีกรจ้างงานไม่เกิน 30 คน สถานประกอบการขนาดใหญ่ จะต้องมีกรจ้างงานมากกว่า 30 คน (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2548)

1.6.8 ความเชื่อมโยง (Linkages) คือ การประสานงานกันของกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การส่งมอบตรงเวลาจะมาจากการปฏิบัติตามในการผลิตสินค้าและกิจกรรมการบริการที่ราบรื่น การประสานงานที่ดีจะทำให้การส่งมอบตรงเวลา โดยปราศจากต้นทุนในการเก็บสินค้าคงคลัง ความเชื่อมโยงจะก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงแข่งขัน เพราะเป็นการยากที่คู่แข่งจะรับรู้ถึงความเชื่อมโยงและการแก้ปัญหาในการตัดสินใจขององค์กร แต่ในที่นี้จะพิจารณาความเชื่อมโยงไปข้างหน้า (Forward Linkage) และการเชื่อมโยงไปข้างหลัง (Backward Linkage) เพียงหนึ่งขั้นเท่านั้น ฉะนั้นความเชื่อมโยงในที่นี้จึงหมายถึง ความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจค้าปลีกกับผู้ขายสินค้าและธุรกิจค้าปลีกกับลูกค้าที่อยู่ภายใต้โซ่อุปทานเดียวกันเท่านั้น

1.6.9 การจัดการองค์กร (Organization Management) คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์กรอย่างเป็นทางการ โดยการจัดแบ่งออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน รวมทั้งความสัมพันธ์ของหน่วยงานย่อยเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.10 เจตคติ (Attitude) คือ ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อวัตถุหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่ามีลักษณะอย่างไร มีความรู้สึกทางบวกหรือทางลบ ชื่นชอบหรือไม่ชื่นชอบ เห็นด้วยหรือคัดค้าน

## บทที่ 2

# ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา รวบรวมเนื้อหาของทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยไว้หลายแนวคิด โดยศึกษาจากตำราเอกสาร วารสาร รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ รวมทั้งการสืบค้นข้อมูลจากสื่อออนไลน์ต่างๆที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดกรอบแนวคิดที่จะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาความพร้อมในการประยุกต์ใช้การจัดการ โซ่อุปทานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยได้อย่างครอบคลุมและชัดเจน ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

### 2.1 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการ โซ่อุปทาน

#### 2.1.1 ความหมายของโซ่อุปทาน

#### 2.1.2 ความหมายของคำว่า “การจัดการ โซ่อุปทาน”

#### 2.1.3 องค์ประกอบของโซ่อุปทาน

#### 2.1.4 แบบจำลองการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์กร

#### 2.1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริหารจัดการ โซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2.1.6 ปัจจัยสนับสนุนการจัดการ โซ่อุปทาน

#### 2.1.7 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันทาง

### ธุรกิจและการจัดการ โซ่อุปทาน

#### 2.1.8 ปัจจัยที่นำไปสู่ความพร้อมในการพัฒนาลักษณะการจัดการองค์กร

### 2.2 เสนอการแบ่งขนาดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์กร

#### 2.2.1 เสนอการแบ่งขนาดกิจการค้าปลีกตามความหมายของวิสาหกิจ

#### 2.2.2 การจัดการองค์กร

#### 2.2.3 ขบวนการจัดการ

#### 2.2.4 บทบาทของการจัดการ

#### 2.2.5 ทักษะของนักบริหาร

#### 2.2.6 กิจกรรมของนักบริหาร

#### 2.2.7 จริยธรรมของนักบริหาร

### 2.3 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจตคติ

#### 2.3.1 ความหมายและลักษณะของเจตคติ

#### 2.3.2 องค์ประกอบของเจตคติ

- 2.3.3 ลักษณะทั่วไปของเจตคติ
- 2.3.4 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดเจตคติ
- 2.3.5 บทบาทของของเจตคติ
- 2.3.6 การวัดเปลี่ยนแปลงเจตคติ
- 2.3.7 วิธีการวัดเจตคติ
- 2.3.8 มาตรวัดเจตคติ
- 2.3.9 ประโยชน์ของเจตคติ
- 2.4 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านความเชื่อมโยง
  - 2.4.1 การพัฒนาการเชื่อมโยงกันของโซ่อุปทาน
- 2.5 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
  - 2.5.1 วิวัฒนาการของระบบโซ่อุปทานในธุรกิจค้าปลีกของไทย
  - 2.5.2 ประเภทของธุรกิจค้าปลีก
  - 2.5.3 แนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจค้าปลีก
  - 2.5.4 ความหมายของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
  - 2.5.5 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเครื่องหมายรับรองความน่าเชื่อถือ หรือ Trustmark
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์
  - 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 2.1 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน

### 2.1.1 ความหมายของโซ่อุปทาน (Definition of Supply Chain)

ราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 345) ได้บัญญัติความหมายของโซ่อุปทานหรือซัพพลายเชนไว้ว่าเป็นกระบวนการเคลื่อนย้ายสินค้า ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบไปจนกระทั่งผลิตเสร็จ และส่งถึงมือผู้บริโภค ประกอบด้วยขั้นตอนทุก ๆ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งไม่เพียงแต่อยู่ในส่วนของผู้ผลิตและผู้จัดส่งวัตถุดิบเท่านั้น แต่รวมถึงส่วนของผู้ขนส่ง คลังสินค้า พ่อค้าคนกลาง และลูกค้าอีกด้วย

Lau and Lee (2000 : 7) ได้นิยามคำว่า Supply Chain ไว้ว่าเป็นการวางแผนให้มีการจัดเก็บสินค้าคงคลังน้อยที่สุด แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดีที่สุด ทำได้ยากมากในทางปฏิบัติ และจะซับซ้อนมากเมื่อมีปัจจัยอื่นมาเกี่ยวข้อง เช่น มีคลังสินค้าหรือสถานที่จัดจำหน่ายสินค้าหลายแห่ง สินค้ามีอายุสั้น ความสามารถในการผลิตของผู้จัดส่งวัตถุดิบ(Supplier)

และ/หรือ โรงงานมีข้อจำกัด ดังนั้นข้อมูลจากทุกส่วน เช่น ประวัติการขาย คำสั่งซื้อจากลูกค้า การพยากรณ์การขาย ข้อมูลส่งเสริมการขาย ข้อมูลสินค้าที่จัดส่งจริง และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องปรับปรุงข้อมูลให้ถูกต้องตลอดเวลาเพื่อนำมาวิเคราะห์และวางแผนให้ใกล้เคียงความเป็นจริงที่สุด

ดังนั้น “โซ่อุปทาน” หรือ “ซัพพลายเชน” หมายถึง การวางแผนการกระบวนการเคลื่อนย้ายของวัตถุดิบ สินค้า บริการ จากผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) รายแรก ผ่านการแปรรูปขององค์การไปจนถึงผู้บริโภค โดยมีการจัดเก็บสินค้าคงคลังน้อยที่สุด แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุด

### 2.1.2 ความหมายของคำว่า “การจัดการโซ่อุปทาน” (Supply Chain Management )

อรุณ บริรักษ์ (2544) อธิบายไว้ว่า Supply Chain Management เป็นการบริหารการทำงานร่วมกันระหว่างกิจการที่อยู่ในสายการผลิตตลอดสายตั้งแต่ต้นกระบวนการผลิตไปจนถึงกระบวนการที่ผู้บริโภค โดยการแบ่งปันข่าวสารข้อมูลที่จำเป็น และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการลดต้นทุนให้ต่ำที่สุดและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้สูงสุด ผลที่ได้รับจะทำให้ผู้ประกอบการตลอดสายสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้รับการตอบสนองจากการดำเนินงานที่ดีขึ้น สามารถแข่งขันในตลาดได้ดีมากยิ่งขึ้น

ดวงพรรณ กริชชาณชัย (2545) ได้กล่าวว่า Supply Chain Management หรือการบริหารโซ่อุปทาน เป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ทุก ๆ ธุรกิจกำลังให้ความสนใจ เน้นถึงหลักการความร่วมมือทั้งการวางแผนและการจัดการ โดยมีเป้าหมายและผลประโยชน์ร่วมกัน และทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

Porter (1980 : 324) ได้อธิบายคำว่า Supply Chain Management ว่าคือ กระบวนการในการจัดความลงตัว (Optimizing) ให้กับการบริหารภายในบริษัทเช่นเดียวกับการบริหารปฏิสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ และลูกค้าเพื่อที่จะนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Hammel and Kopczak (1993 : 63-70) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ Supply Chain Management ไว้ว่าเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมการณ์ซื้อสินค้าของผู้บริโภคในปัจจุบันที่ต่างพยายามค้นหาสินค้าและบริการที่ดี มีคุณภาพ ในราคาข่อมเยว่ ด้วยเหตุนี้จึงเป็นหน้าที่ของผู้ผลิตที่ต้องหาวิธีจัดการกับต้นทุนที่ไม่จำเป็น เช่น ปัญหาที่เกิดจากการประสานงานของหน่วยงานที่ไม่สอดคล้องกัน เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการที่ดีกว่าเดิมและตรงตามความต้องการของผู้บริโภคได้มากขึ้น

Willis, et.al. (1993 : 1-5) กล่าวว่า Supply Chain Management คือ ความพยายามในการ ย่นระยะเวลา รวมถึงเพิ่มความเร็วในการเคลื่อนย้ายและขนส่งสินค้าที่ต้องมีประสิทธิภาพและ ประหยัดต้นทุนให้มากที่สุด

ดังนั้น “การจัดการโซ่อุปทาน” หรือ “การจัดการซัพพลายเชน” จึงหมายถึง กระบวนการ ทางธุรกิจที่เริ่มต้นจากผู้บริโภคชั้นสุดท้ายผ่าน ไปจนกระทั่งถึงผู้จัดจำหน่ายชั้นแรกสุดที่ทำหน้าที่ จัดหาสินค้า บริการ และสารสนเทศ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้บริโภค โดยเชื่อมโยงสมาชิกทุกหน่วยที่ อยู่ภายใต้โซ่อุปทานเดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสานงานซึ่งกันและกัน

### 2.1.3 องค์ประกอบของโซ่อุปทาน

วิทยา สุหฤทธดำรง และต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล (2550) สรุปว่าองค์ประกอบของโซ่อุปทานมี 4 ส่วนที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การผลิตและการจัดส่ง ที่ต้องกำหนด กระบวนการให้เกิดความสอดคล้องกัน โดยมีการวางแผนเป็นการกำหนดภาพรวม ในแต่ละส่วนจะมี ขอบข่ายที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

2.1.3.1 การวางแผน เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนในด้านอุปสงค์และอุปทาน ซึ่งการดำเนินงานในด้านการวางแผนจะเป็นการกำหนดภาพรวมในส่วนต่าง ๆ ของโซ่อุปทาน ก่อนที่นำไปปฏิบัติในส่วนต่าง ๆ ต่อไป การวางแผนมีสิ่งที่จะต้องจัดการประกอบด้วย

1) การประเมินความสามารถของแหล่งวัตถุดิบ การรวบรวมและจัดลำดับ ความสำคัญในข้อกำหนดความต้องการ การวางแผนด้านสินค้าคงคลัง ความต้องการในการกระจาย สินค้า การผลิต วัตถุดิบและการกำหนดกำลังการผลิตโดยรวมของผลิตภัณฑ์ และช่องทางต่าง ๆ

2) การจัดการด้านวางแผนองค์ประกอบพื้นฐานการปฏิบัติงานตามแผน

3) การตัดสินใจในการกำหนดการซื้อหรือการผลิตเองในชิ้นส่วนและ ผลิตภัณฑ์ การกำหนดโครงสร้างของโซ่อุปทาน การวางแผนทรัพยากรและกำลังการผลิตในระยะ ยาว การวางแผนธุรกิจ การกำหนดการผลิตสินค้าใหม่หรือยกเลิกการผลิตสินค้าเดิม การกำหนด สายการผลิตสินค้าต่าง ๆ

2.1.3.2 การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ เป็นส่วนที่ดำเนินการจัดการด้านการจัดหาวัตถุดิบ และแหล่งป้อนวัตถุดิบเข้าสู่ระบบ ประกอบด้วย

1) การจัดหาแหล่งป้อนวัตถุดิบและวัตถุดิบ จะเกี่ยวข้องกับการรับวัตถุดิบ การตรวจสอบ การเก็บรักษา และการจ่ายวัตถุดิบเข้าสู่ระบบการผลิต

2) การจัดการองค์ประกอบพื้นฐานของการจัดหาแหล่งวัตถุดิบ ประกอบด้วย ระบบการรับรองผู้จัดส่งวัตถุดิบและการติดต่อสื่อสารข้อมูลดำเนินงาน คุณภาพของการจัดหาแหล่ง วัตถุดิบ การขนส่งวัตถุดิบขาเข้า ระบบงานวิศวกรรมในชิ้นส่วนต่าง ๆ การทำสัญญาจัดหาวัตถุดิบ ป้อนสู่ระบบการผลิต การจ่ายชำระค่าวัตถุดิบที่จัดซื้อ

2.1.3.3 การผลิต เป็นส่วนที่จัดการในส่วนการปฏิบัติงานของระบบการผลิตมีองค์ประกอบดังนี้

1) ระบบการดำเนินการผลิต จะเกี่ยวกับการร้องขอหรือเบิกวัตถุดิบ การรับวัตถุดิบ การผลิตและการทดสอบผลิตภัณฑ์ การบรรจุ การเก็บรักษา และการส่งจ่ายผลิตภัณฑ์

2) การจัดการองค์ประกอบพื้นฐานของการผลิต ประกอบด้วย ระบบการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดทางวิศวกรรมของผลิตภัณฑ์ ระบบสาธารณูปโภค อุปกรณ์การผลิต สถานภาพของระบบการผลิต คุณภาพของระบบการผลิต การจัดลำดับและกำหนดการผลิต การกำหนดกำลังการผลิตจริงในช่วงระยะเวลาต่าง ๆ

2.1.3.4 การจัดส่ง เป็นส่วนที่จัดการในการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อจากลูกค้า และการจัดส่งมอบผลิตภัณฑ์สู่ลูกค้า ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

1) การจัดการคำสั่งซื้อ ประกอบด้วยกระบวนการในการป้อนคำสั่งซื้อ การจัดทำเอกสารเสนอราคา การกำหนดองค์ประกอบผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง การสร้างและรักษาฐานข้อมูลลูกค้าและผลิตภัณฑ์ ระบบการจัดการด้านบัญชี ในส่วนลูกหนี้การค้า การให้เครดิตลูกค้า การเก็บหนี้ และการออกใบเรียกเก็บเงิน

2) การจัดการคลังสินค้า ประกอบด้วยการจัดการด้านการค้นหาสินค้า การบรรจุ และรวบรวมผลิตภัณฑ์

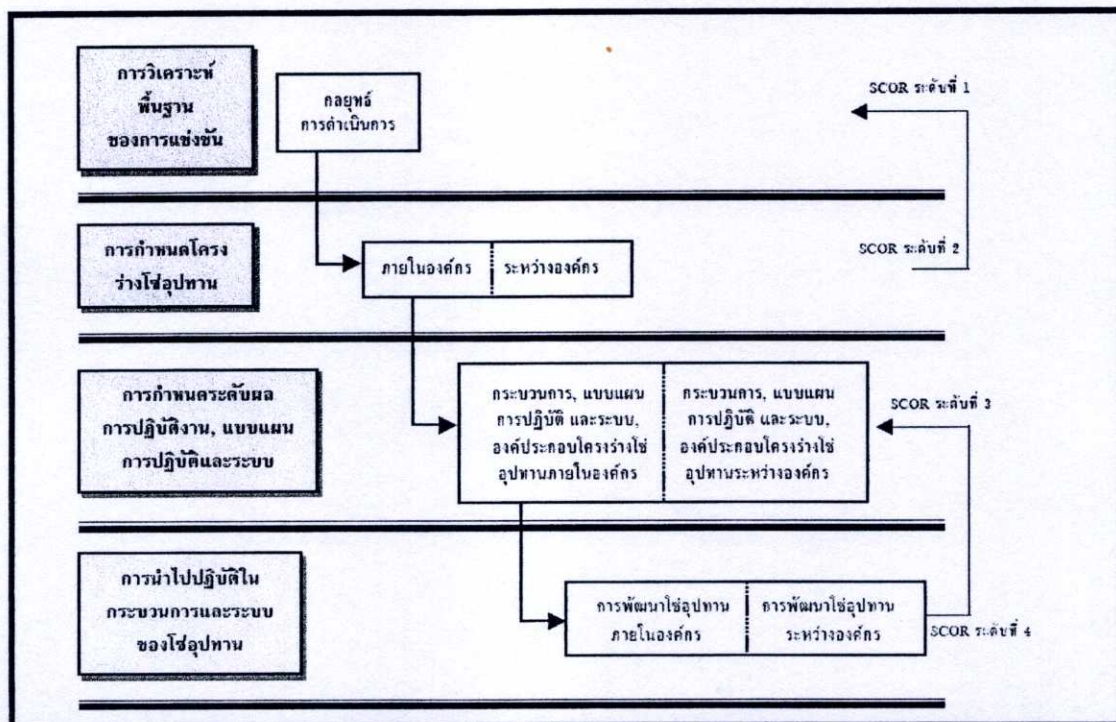
3) การจัดการองค์ประกอบพื้นฐานของการจัดส่ง ประกอบด้วย การจัดการด้านกฎเกณฑ์ของช่องทางกระจายสินค้า กฎเกณฑ์ในการส่งสินค้า การจัดการด้านคุณภาพในการจัดส่ง

ในการกำหนดรายละเอียดเหล่านี้ อาจต้องอาศัยความร่วมมือในการกำหนดจากทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผู้รับผิดชอบการจัดส่ง ผู้รับผิดชอบการกระจายสินค้าและลูกค้า เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่เป็นไปได้ และสร้างความเข้าใจที่สอดคล้องกันในการนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผล

2.1.4 แบบจำลองการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์การ(Supply Chain Operations Reference Model : SCOR)

เป็นขั้นตอนในการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์การ โดยแบบจำลอง SCOR จะนำเสนอขั้นตอนสำคัญในการดำเนินการเป็น 4 ระดับ ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดภาพรวมของขอบข่ายการจัดการในโซ่อุปทาน การกำหนดองค์ประกอบการทำงาน การกำหนดรายละเอียดการปฏิบัติงานในแต่ละส่วน ซึ่งในการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์การ ต้องจัดการในกระบวนการที่สำคัญ 4 ส่วนนี้ คือ การวางแผน (Plan) การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) และการจัดส่ง (Deliver) เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบบจำลอง SCOR ได้กำหนดขั้นตอนการ

พัฒนาเป็น 4 ระดับ ดังแสดงในภาพที่ 2.2 การดำเนินพัฒนาดังกล่าว แต่ละองค์ประกอบจะถูกกำหนดกระบวนการและการจัดการ ที่ทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้



ภาพที่ 2.2 ขั้นตอนหลักในการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์กร โดยแบบจำลอง Supply Chain Operations Reference (SCOR)

ที่มา : วิทยา สุเหตุดำรง (2546 : 125)

SCOR ระดับที่ 1 เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ถึงการแข่งขันในธุรกิจที่ดำเนินอยู่ ต้องวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบที่สำคัญภายในและภายนอกองค์กร โดยผลที่ได้จากการวิเคราะห์การดำเนินงานในส่วนของวางแผน การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การผลิตและการจัดส่งที่เหมาะสมกับองค์กรและอุตสาหกรรมนั้น จะนำมาเป็นแนวทางการกำหนดขอบข่าย และองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องจัดการสำหรับองค์กร และต้องกำหนดปัจจัยวัดผลและระดับของผลการปฏิบัติงาน เป็นเป้าหมายของแต่ละปัจจัย นอกจากนั้นความสามารถในการปฏิบัติงานของโซ่อุปทานที่สำคัญ อาจนำมาประกอบการประยุกต์ใช้ด้วย

1. ปัจจัยภายนอกองค์กรที่เชื่อมต่อกับลูกค้า
  - 1) สัดส่วนการจัดส่งสินค้าได้ตรงตามกำหนดจากลูกค้า
  - 2) สัดส่วนปริมาณคำสั่งซื้อที่จัดส่งได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์

## สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

3) ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการต่อคำสั่งซื้อจากลูกค้า นับจากการรับคำสั่งซื้อ จนกระทั่งจัดส่งเรียบร้อยแล้ว

4) ระยะเวลาที่ใช้ในการเตรียมการผลิตจนกระทั่งสามารถจัดส่งให้ลูกค้าได้ (ในกรณีที่ไม่มีสินค้าคงคลังสำรอง)

### 2. ปัจจัยภายในองค์กร

- 1) ต้นทุนการจัดการด้าน โลจิสติกส์โดยรวมเปรียบเทียบกับต้นทุนรวม
- 2) ค่าเฉลี่ยรายได้ขององค์กรที่เกิดขึ้นต่อจำนวนพนักงาน
- 3) อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover)
- 4) อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์โดยรวม (Net Assets Turnover)
- 5) ระยะเวลารอบหมุนเวียนวัฏจักรเงินสด (Cash-to-Cash Cycle Time)

ปัจจัยวัดผลเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงผลการปรับปรุงพัฒนาโซ่อุปทานและการดำเนินการในระดับองค์กรโดยรวม ทั้งนี้ในการกำหนดระดับเป้าหมายที่เหมาะสมสำหรับแต่ละปัจจัย และควรพิจารณาเปรียบเทียบกับองค์กรที่ต้องแข่งขัน โดยตรงเป็นการดำเนินการที่เรียกว่า Competitive Benchmarking ทำการวัดเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานในปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันด้านอุตสาหกรรมหรือปัจจัยที่ถูกค่าให้ความสำคัญ ใช้เป็นสิ่งที่ประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรทำให้สามารถกำหนดความแตกต่างของปัจจัยและทราบถึงสิ่งที่ควรปรับปรุงจะเป็นรากฐานในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานและการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์กรต่อไป

SCOR ระดับที่ 2 เป็นการกำหนดกระบวนการหลักขององค์กร หลังจากที่ได้กำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และขอบข่ายการจัดการที่เกี่ยวข้องแล้ว นำมาแปรเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ โดยกำหนดเป็นโครงร่างของโซ่อุปทานขององค์กร การกำหนดโครงร่างของโซ่อุปทานนี้ จะพิจารณาการกำหนดโครงร่างของกระบวนการปฏิบัติงานในส่วนการวางแผน การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การผลิตและการจัดส่งที่มีขอบข่ายการปฏิบัติงานทั้งในส่วนการปฏิบัติงานภายในและระหว่างองค์กร โดยโครงร่างของโซ่อุปทานที่กำหนดนี้ ควรมีความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของลูกค้า และสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ในโดยปัจจัยวัดผลการปฏิบัติงานที่ชี้ให้เห็นถึง การพัฒนาประสิทธิภาพของโซ่อุปทานขององค์กรได้ อันประกอบด้วยปัจจัยวัดผลปฏิบัติงานต่าง ๆ คือ

1. สัดส่วนการจัดส่งวัตถุดิบที่ตรงเวลาจากผู้จัดส่งวัตถุดิบ
2. ระยะเวลาในการส่งมอบวัตถุดิบ นับจากเริ่มออกคำสั่งซื้อไปยังผู้จัดส่งวัตถุดิบ
3. ต้นทุนรวมในการจัดหาวัตถุดิบ

4. วัฏจักรในการจัดการคำสั่งซื้อ (ระยะเวลานับจากรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า จนกระทั่งส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้า)

5. สัดส่วนปริมาณการจัดทำเอกสารด้านการจัดส่งมอบสินค้าได้ถูกต้องครบถ้วน

6. ต้นทุนในการจัดการคำสั่งซื้อจากลูกค้า

7. ปริมาณสินค้าคงคลังสำรองที่มี เปรียบเทียบเป็นจำนวนวันของปริมาณความต้องการสินค้าที่เกิดขึ้น

SCOR ระดับที่ 3 เป็นการกำหนดรายละเอียดของกระบวนการ ซึ่งจะอาศัยข้อสรุปแนวทางจากการวิเคราะห์ในระดับที่ 1 และ 2 มาเป็นแนวทางในการกำหนดรายละเอียด ซึ่งประกอบด้วย

1. การกำหนดองค์ประกอบของกระบวนการ

2. การกำหนดปัจจัยนำเข้าและส่งออก ด้านข้อมูลสารสนเทศของแต่ละกระบวนการ

3. การกำหนดกลุ่มปัจจัยประเมินผลการปฏิบัติงานของกระบวนการ

4. การกำหนดแบบแผนการปฏิบัติงานอ้างอิงที่ดีที่สุด

5. การกำหนดสมรรถนะของระบบที่จำเป็น สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุได้

ตามแผน

6. การกำหนดระบบดำเนินงานและเครื่องมือ ให้เหมาะสมต่อผู้จัดส่งวัตถุดิบแต่ละราย

SCOR ระดับที่ 4 เป็นการนำไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นการนำสิ่งที่ได้กำหนดไว้ไปปฏิบัติให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้โดยมีการกำหนดแบบแผนการปฏิบัติงาน ในรูปแบบที่เหมาะสมกับกระบวนการที่ได้กำหนดไว้ในโครงสร้างโซ่อุปทานขององค์กร

2.1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริหารจัดการโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดการจัดการโซ่อุปทานคือคำตอบของนักธุรกิจยุคโลกาภิวัตน์ เพราะมุ่งพัฒนาการดำเนินงานระหว่าง 2 ธุรกิจอย่างครบวงจรให้ราบรื่นและเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนี้

2.1.5.1 ในด้านการผลิต การจัดการโซ่อุปทานช่วยลดต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง และต้นทุนอันเกิดจากการขาดแคลนสินค้าที่จะจัดส่งให้กับลูกค้า

2.1.5.2 ด้านการตลาด เนื่องจากบริษัทที่อยู่ในโซ่อุปทานเดียวกันสามารถรับทราบถึงปริมาณความต้องการ (Demand) สินค้าที่แท้จริงของผู้บริโภคตลอดเวลา การจัดการโซ่อุปทานจึงช่วยให้สามารถวางกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2.1.5.3 ด้านการจัดการ การจัดการโซ่อุปทานเข้ามาช่วยในการจัดการตั้งแต่การสั่งซื้อวัตถุดิบ การผลิต การเก็บรักษาสินค้า การกระจายสินค้า ตลอดจนการบริการหลังการขาย ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วทันกับความต้องการของผู้บริโภค

2.1.5.4 ด้านการเงิน การจัดการโซ่อุปทานช่วยให้เกิดสภาพคล่องในระบบหมุนเวียนของเงินของบริษัทที่อยู่ในโซ่อุปทาน เนื่องจากบริษัทคู่ค้ามีความเชื่อมั่นในสถานะทางการเงินซึ่งกันและกัน เพราะได้นำระบบการหักบัญชีเข้ามาใช้ ซึ่งไม่ก่อให้เกิดอุปสรรคทางการเงินในการดำเนินธุรกิจ

#### 2.1.6 ปัจจัยสนับสนุนการจัดการโซ่อุปทาน

ในการจัดการโซ่อุปทานและการนำหลักการสนับสนุนโซ่อุปทานมาใช้นั้น องค์กรจำเป็นต้องมีทักษะและความสามารถใน 3 ส่วนด้วยกัน คือ

2.1.6.1 ทักษะด้านโลจิสติกส์ (Logistics Skills) จะว่าด้วยการจัดการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ในธุรกิจ ซึ่งการจัดการทางโลจิสติกส์นั้นจะมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานและประสิทธิผลที่เกิดขึ้นหรือแม้แต่การทำงานที่ดีที่สุดของกิจกรรมนั้น ๆ การจัดการด้านโลจิสติกส์สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1) โลจิสติกส์ในองค์กร (Inbound Logistics) ซึ่งจะรวมถึงการจัดการการดำเนินการผลิต การพยากรณ์ การวางแผนการผลิต การวางแผนกำลังการผลิต การจัดลำดับการผลิต การบริหารวัสดุคงคลัง การบริหารคลังสินค้า และอื่น ๆ

2) โลจิสติกส์นอกองค์กร (Outbound Logistics) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการประสานงานระหว่างองค์กร การจัดส่ง การขนส่ง การบริหารรถขนส่งและเส้นทางการขนส่ง นอกจากนี้ยังมีส่วนอื่นที่สนับสนุนโลจิสติกส์ เช่น ส่วนการทำงานด้านการขาย การตลาด การซ่อมบำรุง และการบริการหลังการขาย เป็นต้น

2.1.6.2 ทักษะด้านการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance Skills) หมายถึง กระบวนการที่ 2 บริษัทขึ้นไปตกลงที่จะแบ่งสรรข้อมูลลงทุนและปรับปรุงการทำงานต่าง ๆ ร่วมกัน ข้อมูลที่คู่พันธมิตรใช้ร่วมกันนั้น ควรมีการเปิดเผยและปราศจากความลับระหว่างกัน ข้อมูลดังกล่าวได้แก่ แผนทางธุรกิจ การพยากรณ์ ข้อมูลการขาย ข้อมูลคงคลังและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการไหลของผลิตภัณฑ์ จากนั้นในการที่จะพัฒนาไปสู่พันธมิตรทางยุทธศาสตร์มี 3 ขั้นตอนด้วยกันที่ควรคำนึงถึงนั้น คือ การก่อให้เกิดความเข้าใจในหลักการ การเชื่อมโยงเข้าด้วยกันและการยืนยันการเป็นพันธมิตร

2.1.6.3 ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Skills) การประสานส่วนต่าง ๆ ของโซ่อุปทานเข้าด้วยกันต้องอาศัยการไหลเวียนของข้อมูลและวัสดุให้เป็นหนึ่งเดียวกัน สิ่งหนึ่งที่จะสามารถเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ นี้เข้าด้วยกันได้ในยุคปัจจุบัน ก็คือเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศนี้จะมีส่วนสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร การพัฒนาพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ การเชื่อมโยงข้อมูลภายในหรือระหว่างองค์กรเข้าด้วยกันโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ จะทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกิจกรรมในโซ่อุปทานได้ อย่างไรก็ตาม

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนการจัดการ ไซ่อุปทานนั้น ต้องคำนึงถึงธรรมชาติขององค์กร กระบวนการทางธุรกิจ และที่สำคัญที่สุด คือ เงินลงทุน

2.1.7 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ และการจัดการไซ่อุปทาน

2.1.7.1 ส่วนประสมทางการตลาด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และศุภร เสรีรัตน์. 2544 : 35-337)

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4P's) หมายถึง ปัจจัยทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งบริษัทต้องใช้ร่วมกันเพื่อสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย (McCarthy and Perreault. 1984 : 251) อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยภายในทางการหรือ 4P's ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ (Kotler. 2000 : 11) ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาลูกค้าจึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

2. ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงินหรือเป็นสิ่งที่ต้องจ่ายสำหรับการได้มาซึ่งบางสิ่ง (Etzel, et.al. 1997 : G-11) ราคาเป็นต้นทุนของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่าผลิตภัณฑ์กับราคาของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาเขาก็จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึง คุณค่าที่รับรู้ในสายตาลูกค้า ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง การแข่งขัน และปัจจัยอื่น ๆ ประกอบการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์

3. การจัดจำหน่าย (Place/Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด (Kotler and Armstrong. 1996 : G8) สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่เป้าหมายก็คือ สถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้าประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channel) และการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (Physical Distribution)

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างความเชื่อถือ เพื่อสร้างเจตคติที่ดี เพื่อแจ้งข่าวสาร เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการ เพื่อเตือนความทรงจำในผลิตภัณฑ์โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อถือ หรือพฤติกรรมการซื้อ (Etzel, et.al. 1997 : G-12) ประกอบด้วยเครื่องมือที่สำคัญคือ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้จะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยต้องบรรลุจุดหมายร่วมกันการวางกลยุทธ์ในมุมมอง

ด้านส่วนประสมการตลาด (4P's) ซึ่งเป็นการวางกลยุทธ์โดยธุรกิจเป็นหลักว่าจะวางกลยุทธ์ด้านสินค้า ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการขายอย่างไร แต่ในปัจจุบันการวางกลยุทธ์ที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุดคือ การวางกลยุทธ์ด้านมองจากลูกค้าเป็นหลัก เรียกปัจจัยแห่งความสำเร็จทางการตลาด(4C's) คือ การผลิตสินค้าที่ลูกค้าต้องการเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Customer's Want and Need) หลังจากนั้นก็สื่อสารให้ผู้บริโภค/ลูกค้าทราบ (Communication) โดยการวางจำหน่ายในช่องทางที่อำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า (Convenience to Buy) และขายสินค้าในราคาที่ลูกค้าพอใจ (Consumer's Cost to Satisfy)

#### 2.1.7.2 ปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด (Economy of Order Quantity: EOQ)

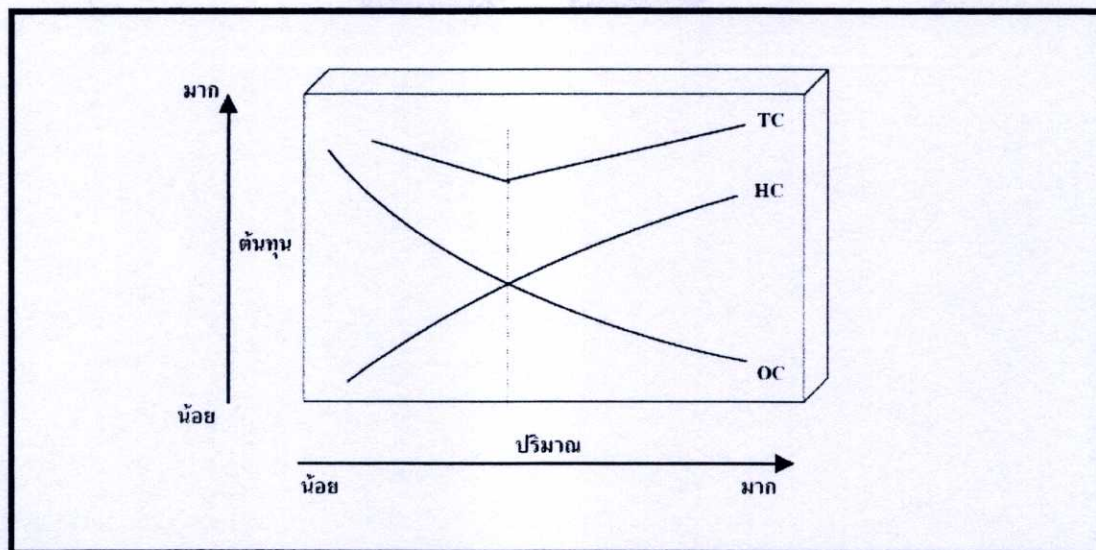
ปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุดเป็นเทคนิคการควบคุมสินค้าคงคลัง โดยออกแบบให้เกิดต้นทุนการสั่งซื้อและต้นทุนในการถือสินค้าไว้ให้น้อยที่สุด โดยมีต้นทุนที่เกี่ยวข้องด้วยทั้งสิ้น 3 ชนิด คือ

1. ต้นทุนการเก็บรักษา (Holding หรือ Carrying Cost: HC) ครอบคลุมถึงต้นทุนในการเก็บรักษา การประกันภัย ความล้าสมัย ความเสียหาย ค่าเสื่อมราคา ภาษี และโอกาสจากต้นทุนทางการเงิน โดยปกติจะมีต้นทุนชนิดนี้สูงแม้ว่าจะมีระดับสินค้าคงคลังต่ำเพราะมีการเติมสินค้าคงคลังให้เต็มอยู่เสมอและบ่อยมากเกินไป

2. ต้นทุนการสั่งซื้อ (Ordering Cost: OC) หมายถึง ต้นทุนทางการบริหาร และงานธุรการที่ใช้จัดเตรียมเพื่อซื้อหรือสั่งผลิต ครอบคลุมรายละเอียดต่าง ๆ ตั้งแต่การนับจำนวน การคำนวณปริมาณการสั่งซื้อและงานเอกสาร

3. ต้นทุนการจัดตั้งหรือการเปลี่ยนแปลงการผลิต (Setup Cost/ Production Change Cost) เพื่อจัดทำสินค้าที่แตกต่างกัน ต้นทุนชนิดนี้หมายถึง ต้นทุนหรือการสูญเสียเวลาจากการเปลี่ยนแปลงสินค้าชนิดหนึ่งไปเป็นอีกชนิดหนึ่ง

เพื่อลดต้นทุนทั้ง 3 ชนิดนี้ จึงเกิดการสร้างแบบจำลองการสั่งซื้อที่เหมาะสมเพื่อลดต้นทุนและได้ปริมาณวัตถุดิบที่เพียงพอต่อความต้องการเรียกว่า “เป็นการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด” หรือ “EOQ” ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 การสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด หรือ EOQ

ที่มา : วันชัย ริจิรวนิช (2543 : 127)

#### 2.1.7.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้กลยุทธ์

จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจในลูกค้า พบว่าในการทำความเข้าใจลูกค้านั้น คือจะต้องกำหนดความต้องการของลูกค้าที่บริษัทจะให้บริการลูกค้าที่จะซื้อสินค้า เนื่องจากความต้องการในสินค้าในกลุ่มต่าง ๆ จะแตกต่างกันไปตามปัจจัยหลาย ๆ ประการดังนี้

1. ปริมาณของสินค้าที่ต้องการในแต่ละรุ่น เช่น การสั่งวัตถุดิบแบบเร่งด่วน ที่จำเป็นต่อการนำไปซ่อมในสายการผลิตนั้นมักจะเป็นปริมาณน้อย การสั่งวัตถุดิบเพื่อสายการผลิตใหม่นั้นมีแนวโน้มที่จะมีปริมาณมากกว่า

2. เวลาตอบสนองลูกค้าที่ลูกค้าจะสามารถรอได้ในการสั่งซื้อสินค้าฉุกเฉิน (หรือเร่งด่วน) เวลาที่ลูกค้าจะทนรอได้สั้นกว่าเวลาที่ใช้ตอบสนองต่อการสั่งซื้อสินค้าโดยทั่วไป

3. ความหลากหลายของสินค้า ลูกค้าอาจจะยอมจ่ายในราคาที่สูงกว่าเมื่อมีการสั่งซื้อฉุกเฉินที่ใช้ในการซ่อมแซมที่มีเฉพาะจากผู้ขายรายเดียว แต่จะไม่ใช่เช่นนี้ในกรณีของการสั่งซื้อสินค้าแบบปกติ

4. ระดับการบริการที่ต้องการ ลูกค้าที่สั่งซื้อสินค้าแบบฉุกเฉินมักจะคาดหวังกับการมีอยู่ของสินค้าอย่างยิงและหากสินค้าที่ต้องการนั้นผู้ขายไม่สามารถจัดหาได้อย่างทันที ลูกค้าประเภทนี้อาจจะไปที่อื่น กรณีนี้มักไม่เกิดขึ้นกับคำสั่งซื้อสินค้าตามปกติ ซึ่งมักส่งล่วงหน้าเป็นเวลานาน เช่น

1) ราคาของสินค้า ลูกค้าที่สั่งซื้อสินค้าแบบเร่งด่วนมักจะไม่เกี่ยวข้องต่อราคาสินค้าเท่ากับลูกค้าที่สั่งซื้อสินค้าตามปกติ

2) อัตราความปรารถนาของนวัตกรรม (Innovation) ในตัวผลิตภัณฑ์ ลูกค้าในร้านขายเสื้อผ้าของห้างสรรพสินค้า มักจะมีการคาดหวังในความคิดสร้างสรรค์และออกแบบใหม่ ๆ แต่ลูกค้าที่ตัดเย็บจากช่างส่วนตัวอาจให้ความสนใจที่น้อยกว่า ลูกค้าในกลุ่มเดียวกันมักจะมีความต้องการที่คล้ายกันในขณะที่กลุ่มลูกค้าต่างกันก็มักจะมีความต้องการที่แตกต่างกัน

จากรายงานการศึกษาของวราพร วิริยะ ไชยกุล (2547) เรื่อง การศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปได้กล่าวถึงเรื่องแนวความคิดการพิจารณาความพร้อมขององค์กรไว้ดังนี้

#### 2.1.8 ปัจจัยที่นำไปสู่ความพร้อมในการพัฒนาลักษณะการจัดการองค์กร

การนำระบบการจัดการโซ่อุปทานมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการทำงานภายในองค์กรนั้น องค์กรจะต้องดำเนินการปรับเปลี่ยน 3 ด้านพร้อม ๆ กัน ดังนี้

2.1.8.1 ทรัพยากรมนุษย์ (People) การนำการจัดการโซ่อุปทานมาประยุกต์เป็นการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจในระดับ โครงสร้าง และอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของพนักงานของบริษัท ทั้งนี้พนักงานบางส่วนอาจเห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แต่พนักงานบางส่วนอาจจะไม่เห็นด้วยและถึงกับมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุนี้ การดำเนินการเปลี่ยนแปลงควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการอย่างถูกต้องและทั่วถึง เพื่อขจัดความเข้าใจผิดที่อาจมีขึ้นในหมู่พนักงานได้ การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ควรให้เกิดผลในการปรับเจตคติของพนักงานให้ตระหนักถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการสร้างความเชื่อมโยงและการจัดการโซ่อุปทานที่มีต่อความอยู่รอดและการเจริญเติบโตของบริษัท เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ การดำเนินโครงการจำเป็นต้องทำการยกระดับองค์ความรู้ของผู้บริหารและพนักงานของบริษัทเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการที่ควรนำมาใช้ในการจัดการองค์ประกอบต่าง ๆ ของโซ่อุปทานและระบบโลจิสติกส์ เช่น การจัดการสินค้าคงคลัง การวางแผนการผลิตเป็นต้น เพื่อให้เกิดความรู้และความเชี่ยวชาญในการจัดการโซ่อุปทานอย่างแท้จริง

2.1.8.2 กระบวนการ (Process) การปรับปรุงกระบวนการเป็นการสร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพที่จะเกื้อหนุนให้เกิดความร่วมมือกันอย่างราบรื่นในองค์กร ซึ่งกลไกที่สำคัญประกอบด้วย

1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) ซึ่งกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมกันภายในบริษัท ทั้งนี้การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรจะมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนบทบาท ความรับผิดชอบและลดการกระจายของงานที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อลดการส่งทอดงานให้เหลือน้อยที่สุด

2) ระบบประเมินผลงาน (Performance Measures) ที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานร่วมมือกัน โดยตระหนักว่ามนุษย์ปฏิบัติงานตามที่ถูกประเมิน ดังนั้น หากต้องการให้เกิดการเชื่อมโยงและประสานงานกันอย่างจริงจัง จำเป็นต้องทำการทบทวนปรับเปลี่ยนระบบประเมินผลที่มีอยู่ในอดีตที่ผ่านมามักนิยมแนวความคิดการบริหารจัดการในลักษณะ “แบ่งแยกแล้วปกครอง” ซึ่งมักจะสร้างความขัดแย้งกันเอง แต่ระบบประเมินผลงานใหม่จะต้องให้ความสำคัญของผลสำเร็จที่เกิดกับทั้งบริษัทสูงกว่าผลงานของส่วนใดส่วนหนึ่งของบริษัท และที่สำคัญที่สุดตัวชี้วัดผลงานในแต่ละแผนกจะต้องสะท้อนยุทธศาสตร์ในการแข่งขันของบริษัท และเป็นเอกภาพ (Aligned Performances) ไม่ขัดแย้งกันเอง

3) การปรับเปลี่ยนกระบวนการธุรกิจ (Business Process) เป็นการทบทวนกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อขจัดกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าออกจากกระบวนการ รวมถึงการจัดระเบียบพิธีในการประสานงานระหว่างแผนก

2.1.8.3 เทคโนโลยี (Technology) เป็นการนำเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ เข้ามาใช้เพื่อสนับสนุนให้ความพยายามปรับเปลี่ยนด้านคนและด้านกระบวนการสัมฤทธิ์ผล โดยเทคโนโลยีจะทำหน้าที่ 2 ประการ คือ อำนวยความสะดวกต่อการเชื่อมโยงทั้งภายในบริษัทและระหว่างคู่ค้า และช่วยลดเวลาในการดำเนินงานลงได้ ทั้งนี้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการนำการจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในบริษัทประกอบด้วย

1) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) เป็นเทคโนโลยีที่ถูกนำมาเชื่อมโยงกับการจัดการโซ่อุปทานมากที่สุด เทคโนโลยีสารสนเทศทำหน้าที่จัดการการส่งผ่านข้อมูลระหว่างกัน และช่วยให้สามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการและการตัดสินใจดำเนินธุรกิจ

2) เทคโนโลยีในการผลิต โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนสมรรถนะของเครื่องจักรเครื่องมือที่ใช้ในการผลิต เพื่อให้สามารถเปลี่ยนการทำงานจากงานลักษณะหนึ่งไปทำงานในลักษณะอื่นได้อย่างรวดเร็วและไม่เกิดการสิ้นเปลือง ทำให้แทนที่จะผลิตคราวละมาก ๆ สามารถผลิตรายการสั่งซื้อ (Order) ที่มีขนาดเล็กโดยไม่เกิดต้นทุนที่สูงเกินไป อันเป็นการสร้างระบบปฏิบัติการผลิตแบบยืดหยุ่นอัตโนมัติ (Flexible Manufacturing Operation) เป็นผลให้สามารถปรับการผลิตให้สอดคล้องกับสถานการณ์การขายได้ตลอดเวลา

3) เทคโนโลยี Computer-Aided Design (CAD) เพื่อย่นระยะเวลาของกระบวนการพัฒนาและผลิตสินค้ารุ่นใหม่เข้าสู่ตลาด

4) ระบบมาตรฐานต่าง ๆ เช่น การนำบาร์โค้ด (Barcodes) มาตรฐานสากลมาใช้เพื่อความสะดวกในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างธุรกิจ

## 2.2 เกณฑ์การแบ่งขนาดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์การ

2.2.1 เกณฑ์การแบ่งขนาดกิจการค้าปลีกตามความหมายของวิสาหกิจ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2008)

วิสาหกิจ (Enterprises) ครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่

1. กิจการการผลิต (Production Sector) ครอบคลุมการผลิตในภาคเกษตรกรรม (Agricultural Processing) ภาคอุตสาหกรรม (Manufacturing) และเหมืองแร่ (Mining)
2. กิจการการค้า (Trading Sector) ครอบคลุมการค้าส่ง (Wholesale) และการค้าปลีก (Retail)
3. กิจการบริการ (Service Sector)

ส่วนลักษณะการกำหนดขนาดขององค์การตามสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้กำหนดเกณฑ์ในการแบ่งขนาดจากจำนวนการจ้างงานสำหรับกิจการแต่ละประเภทดังนี้

1. กิจการการผลิต : ขนาดกลาง ไม่เกิน 200 คน ขนาดย่อม ไม่เกิน 50 คน
2. กิจการบริการ : ขนาดกลาง ไม่เกิน 200 คน ขนาดย่อม ไม่เกิน 50 คน
3. กิจการการค้า : ค้าส่ง ขนาดกลาง ไม่เกิน 50 คน ขนาดย่อม ไม่เกิน 25 คน  
ค้าปลีก ขนาดกลาง ไม่เกิน 30 คน ขนาดย่อม ไม่เกิน 15 คน

### 2.2.2 การจัดการองค์การ

วิบูลย์ จุง(2550) ได้กล่าวเกี่ยวกับทฤษฎีองค์การและการจัดการไว้ว่า

การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ ซึ่งตามความหมายนี้ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (Process) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness)

2.2.2.1 ขบวนการ (Process) หมายถึงหน้าที่ต่างๆด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มน้าองค์การ และการควบคุม

2.2.2.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การทำงานอย่างถูกวิธี เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) หากสามารถทำงานได้ผลผลิตมากกว่าในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยกว่า หรือ เท่ากัน ก็หมายความว่า ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า ซึ่งปัจจัยนำเข้าในการจัดการก็คือทรัพยากรขององค์การ ได้แก่ คน เงิน วัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักร และทุน ทรัพยากรเหล่านี้มีจำกัด และเป็นต้นทุนในการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้น การจัดการที่ดีจึงต้องพยายามทำให้มีการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตมากที่สุด

2.2.2.3 ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การทำได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดการที่มีเพียงประสิทธิภาพนั้นยังไม่เพียงพอต้องคำนึงว่า ผลผลิตนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ และในทางกลับกันหากทำงานได้ประสิทธิภาพอย่างเดียวกันไม่ได้ ต้องคำนึงถึงต้นทุนและความมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน

ซึ่งทุกองค์การจำเป็นต้องมีการจัดการที่ดี เพราะการจัดการที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์การ การเติบโตและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การในยุคศตวรรษที่ 21 เพราะต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยี ทำให้องค์การต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัยเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้

โดยมุมมองด้านการจัดการองค์การหมายถึง การที่มีคนมาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยมีลักษณะร่วมกันอยู่ 3 ประการ ได้แก่

- 1) ทุกองค์การต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตนเอง
- 2) ทุกองค์การต้องมีคนร่วมกันทำงาน
- 3) องค์การต้องมีการจัดโครงสร้างงานแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบของคนใน

องค์การ

จะเห็นได้ว่าองค์การปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นองค์การต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การในแบบเดิมกับองค์การสมัยใหม่ก็มีความแตกต่างกัน เช่น การจัดการแบบคงเดิมกับแบบพลวัตร รูปแบบไม่ยึดหยุ่นกับแบบยึดหยุ่น การเน้นที่ตัวงานกับเน้นทักษะ การมีสถานที่ทำงานและเวลาทำงานที่เฉพาะคงที่กับการทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา

องค์การแบบเดิมจะมีลักษณะการจัดการที่คงเดิมไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแปลงบ้างเป็นช่วงสั้นๆ แต่องค์การปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาจึงมีการจัดการแบบพลวัตร สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา องค์การแบบเดิมมักมีการจัดการแบบไม่ยึดหยุ่น ส่วนในองค์การสมัยใหม่จะมีการจัดการที่ยึดหยุ่นไม่ยึดติดกับแนวทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ต้องให้มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนได้ถ้าสถานการณ์แตกต่างไป

องค์การแบบเดิมลักษณะของงานจะคงที่ พนักงานแต่ละคนจะได้รับมอบหมายงานเฉพาะ และทำงานในกลุ่มเดิมไม่เปลี่ยนแปลง แต่ในองค์การสมัยใหม่พนักงานต้องเพิ่มศักยภาพของตนเพื่อที่จะเรียนรู้และสามารถทำงานที่เกี่ยวข้องได้รอบด้าน มีการสับเปลี่ยนหน้าที่และกลุ่มงานอยู่เป็นประจำ ดังนั้นในองค์การสมัยใหม่จะพัฒนาบุคลากรให้เพิ่มทักษะการทำงานได้หลากหลายมากขึ้น และในการพิจารณาค่าตอบแทนการทำงาน (Compensation) จะตอบแทนตาม

ทักษะ (Skill Based) ยังมีความสามารถในการทำงานหลายอย่าง มากขึ้นก็ได้ค่าตอบแทนมากขึ้น แทนการให้ค่าตอบแทนตามลักษณะงานและหน้าที่รับผิดชอบ (Job Based)

องค์กรแบบเดิม พนักงานจะทำงานในสถานที่ทำงานและเป็นเวลาที่แน่นอน แต่ในองค์กรสมัยใหม่จะให้อิสระกับพนักงานในการทำงานที่ใดเมื่อไรก็ได้ แต่ต้องได้ผลงานตามที่กำหนด เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีเอื้อให้สามารถสื่อสารถึงกันได้แม้ทำงานคนละแห่ง รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และโลกาภิวัตน์ทำให้คนต้องทำงานแข่งกับเวลามากขึ้นจนเบียดบังเวลาส่วนตัวและครอบครัว ดังนั้นองค์กรสมัยใหม่จะให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งเรื่องเวลาและสถานที่เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มวิถีการดำเนินชีวิตของพนักงานยุคใหม่

### 2.2.3 ขบวนการจัดการ (Management Process)

ในช่วงต้นของศตวรรษที่ 20 Henri Fayol ได้เสนอว่า ผู้จัดการหรือผู้บริหารทุกคนต้อง ทำกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการ หรือที่เรียกว่า ขบวนการจัดการ 5 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) (เขียนย่อว่า POCOC) และต่อมาในช่วงกลางทศวรรษ 1950 นักวิชาการจาก UCLA ได้ปรับมาเป็น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ(Organizing) การจัดการพนักงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) (เขียนย่อว่า POSDC) ซึ่ง ขบวนการจัดการ 5 ประการ (POSDC) อันหลังนี้เป็นที่นิยมใช้เป็นกรอบในการเขียนตำรามากกว่า 20 ปี และต่อมาในช่วงหลังนี้ได้ย่อขบวนการจัดการ 5 ประการนี้ เป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ(Organizing) การโน้มนำ (Leading/Influencing) และการควบคุม (Controlling) อย่างไรก็ตามงานในแต่ละส่วนของขบวนการจัดการที่กล่าวข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย

2.2.3.1 การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์กร การสร้างกลยุทธ์ เพื่อแนวทางในการดำเนินไปสู่เป้าหมาย และกระจายจากกลยุทธ์ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการ โดยกลยุทธ์และแผนในแต่ละระดับของแต่ละส่วนงานต้องสอดคล้องประสานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในส่วนงานของตนและเป้าหมายรวมขององค์กรด้วย

2.2.3.2 การจัดองค์การ(Organizing) เป็นกิจกรรมที่ทำเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์กร โดยพิจารณาว่า การที่จะทำได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั้น ต้องจัดแบ่งกลุ่มงานอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานนั้น และมีการรายงานบังคับบัญชาตามลำดับชั้นอย่างไร ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

2.2.3.3 การโน้มนำพนักงาน (Leading/Influencing) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งต้องใช้การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร

ที่ดี การจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ลดความขัดแย้งและความตึงเครียดในองค์กร

2.2.3.4 การควบคุม (Controlling) เมื่อองค์กรมีเป้าหมายและได้มีการวางแผนแล้วก็ทำการจัดโครงสร้างองค์กร ว่าจ้างพนักงาน ฝึกอบรม และสร้างแรงจูงใจให้ทำงาน และเพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งต่างๆจะดำเนินไปตามที่ควรจะเป็น ผู้บริหารต้องมีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติการ และเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ หากผลงานจริงเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็ต้องทำการปรับให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งขบวนการติดตามประเมินผล เปรียบเทียบ และแก้ไขนี้ก็คือขบวนการควบคุม

#### 2.2.4 บทบาทของการจัดการ (Managerial Roles)

เมื่อก้าวถึงหน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดการในองค์กรมักมุ่งไปที่หน้าที่ต่างๆในขบวนการจัดการ 4 ประการ (การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำ และการควบคุม) ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนให้ความสำคัญและเวลาในการทำหน้าที่การจัดการเหล่านี้แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังขึ้นกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กรที่แตกต่างกัน (เช่น มีลักษณะการดำเนินงานเป็นองค์กรที่แสวงหากำไรหรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร) ระดับของผู้บริหารที่ต่างกัน (ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง) และขนาดขององค์กรที่ต่างกัน ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารที่อยู่ในระดับบริหารที่แตกต่างกันจะใช้เวลาในการทำกิจกรรมของแต่ละหน้าที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาถึงกิจกรรมของผู้บริหารในองค์กรแล้ว Mintzberg เห็นว่าบทบาทของการจัดการสามารถจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม หรือที่เรียกว่า บทบาทด้านการจัดการของ Mintzberg (Mintzberg's Managerial Roles) ได้แก่ บทบาทด้านระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles) บทบาทด้านข้อมูล (Informational Roles) และบทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional Roles) โดยแต่ละกลุ่มของบทบาทมีบทบาทย่อยดังต่อไปนี้

2.2.4.1 บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles) เป็นบทบาทด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย บทบาทย่อย ได้แก่

1) บทบาทตามตำแหน่ง (Figurehead) ทำหน้าที่ประจำวันต่างๆตามระเบียบที่เกี่ยวกับกฎหมาย หรือตามที่สังคมกำหนด เช่น การต้อนรับแขกขององค์กร ลงนามในเอกสารตามกฎหมาย เป็นต้น

2) บทบาทผู้นำ (Leader) ต้องรับผิดชอบสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการทำงานของพนักงาน รับผิดชอบในการจัดหาคน ฝึกอบรม และงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

3) บทบาทการสร้างสัมพันธ์ภาพ (Liaison) โดยสร้างเครือข่ายภายในและภายนอกเพื่อการกระจายข้อมูลให้ทั่วถึง

2.2.4.2 บทบาทด้านข้อมูล (Informational roles) เป็นบทบาทด้านการกระจายและส่งผ่านข้อมูลประกอบด้วย บทบาทย่อย ดังนี้

1) เป็นผู้ติดตามประเมินผล (Monitor) เป็นการติดตามเลือกรับข้อมูล (ซึ่งมักจะเป็นเหตุการณ์ปัจจุบัน) เพื่อเข้าใจความเคลื่อนไหวขององค์กรและสิ่งแวดล้อม เป็นเสมือนศูนย์กลางของระบบ

2) เป็นผู้กระจายข้อมูล (Disseminator) รับบทบาทส่งผ่านข้อมูลไปยังพนักงานในองค์กร บางข้อมูลก็เกี่ยวกับข้อเท็จจริง บางข้อมูลเกี่ยวกับการแปรผลและรวบรวมความแตกต่างกันที่เกิดขึ้นในองค์กร

3) เป็นโฆษก (Spokesperson) ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ส่งต่อข้อมูลไปยังหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับ แผนงาน นโยบาย กิจกรรม และผลงานขององค์กร เช่น เป็นผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม

2.2.4.3 บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional roles) ทำหน้าที่ตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กรประกอบด้วยบทบาทย่อย ดังนี้

1) เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) หาโอกาสและริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เช่น การปรับปรุงโครงการ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการออกแบบโครงการ โดยการจัดให้มีการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโปรแกรมใหม่ๆ

2) เป็นผู้จัดการความสงบเรียบร้อย (Disturbance Handler) รับผิดชอบแก้ไขการดำเนินงานเมื่อองค์กรเผชิญกับความไม่สงบเรียบร้อย โดยการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับความไม่สงบและวิกฤติการณ์ในองค์กร

3) เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator) เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดสรรทรัพยากรต่างๆในองค์กร เช่น ทำการตัดสินใจและอนุมัติในประเด็นที่สำคัญต่างๆขององค์กร โดยจัดลำดับ และกระจายอำนาจดูแลกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงบประมาณ และจัดการเกี่ยวกับการทำงานของพนักงาน

4) เป็นผู้ต่อรอง (Negotiator) รับผิดชอบในการเป็นตัวแทนต่อรองในเรื่องสำคัญขององค์กร เช่น มีส่วนร่วมในการทำสัญญากับสภาพแรงงานขององค์กร หรือการต่อรองกับผู้จัดหา (Suppliers)

#### 2.2.5 ทักษะของนักบริหาร (Management Skills)

ผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดการ 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การโน้มนำ (Leading/Influencing) และการควบคุม (Controlling) การที่ผู้บริหารจะสามารถทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการได้ประสบผลสำเร็จนั้นต้องมีทักษะที่ดีด้านการจัดการ ซึ่งทักษะสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้บริหารควรมีอย่างน้อย 3 อย่าง ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านคน (Human Skills) และทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills)

ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน สำหรับผู้บริหารระดับสูงทักษะความสามารถนี้จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปของอุตสาหกรรม ขบวนการและผลิตภัณฑ์ขององค์กร และสำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น จะเป็นทักษะความสามารถเฉพาะด้านในงานที่ทำ เช่น การเงิน ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ การผลิต ระบบคอมพิวเตอร์ กฎหมาย การตลาด เป็นต้น ทักษะทางด้านเทคนิคมักเป็นความสามารถเกี่ยวกับตัวงาน เช่น ขบวนการหรือผลิตภัณฑ์

ทักษะด้านคน (Human Skills) เป็นทักษะในการทำให้เกิดความประสานงานกันของกลุ่มที่ผู้บริหารนั้นรับผิดชอบ เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเจตคติ การสื่อสาร และผลประโยชน์ของบุคคลและกลุ่ม เป็นทักษะการทำงานกับคน

ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถในการมององค์การในภาพรวม ผู้บริหารที่มีทักษะด้านความคิด จะสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆ ในองค์การว่ามีผลต่อกันอย่างไร และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับปัจจัยแวดล้อมขององค์การ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในส่วนขององค์การมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ อย่างไร

ทักษะด้านความคิดนี้จะยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเมื่ออยู่ในระดับบริหารที่สูงขึ้น ขณะที่ทักษะด้านเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงในระดับบริหารที่สูงขึ้น เนื่องจากผู้บริหารในระดับที่สูงจะเข้ามาดูแลในรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ในการผลิต และด้านเทคนิคน้อยลง แต่จะเน้นไปที่การมองภาพรวมขององค์การและทิศทางที่จะพัฒนาไปขององค์การมากกว่า ส่วนทักษะด้านคนยังคงมีความสำคัญอย่างมากในทุกระดับของการบริหาร เพราะทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับคน

#### 2.2.6 กิจกรรมของนักบริหาร (Managerial Activities)

นักบริหารที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างรวดเร็ว จะให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่ต่างไปจากนักบริหารที่มีประสิทธิผล ที่มีผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมาย และเป็นที่ชื่นชมของผู้ได้บังคับบัญชา กิจกรรมที่นักบริหารส่วนใหญ่ทำ สามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. การจัดการแบบเดิม (Traditional Management) เช่น การตัดสินใจ การวางแผน และการควบคุม
2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) เช่น การแลกเปลี่ยนข้อมูลประจำวัน และทำงานเอกสาร
3. การจัดการด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) เช่น การจูงใจ การสร้างวินัย จัดการความขัดแย้ง งานบุคคล และการฝึกอบรม
4. การสร้างเครือข่าย (Networking) เช่น การเข้าสังคม เล่นการเมืองในองค์การ และมีกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก

ซึ่งจากการศึกษากิจกรรมทั้ง 4 ประเภท พบว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะใช้เวลาในกิจกรรมต่างๆ ไม่เหมือนกับผู้บริหารที่มีประสิทธิผล กล่าวคือ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะใช้เวลาส่วนใหญ่กับการสร้างเครือข่ายและให้เวลากับการบริหารทรัพยากรบุคคลน้อยที่สุด ขณะที่ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะใช้เวลาส่วนใหญ่กับการติดต่อสื่อสารและให้เวลากับการสร้างเครือข่ายน้อยที่สุดซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ในทางปฏิบัติจริง การให้รางวัลบางครั้งก็ไม่ได้เป็นไปตามผลการปฏิบัติงานทั้งหมด ปัจจัยด้านสังคม และการเมืองในองค์กรก็เข้ามามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานในองค์กรด้วย

### 2.2.7 จริยธรรมของนักบริหาร (Management Ethics)

แนวทางการปฏิบัติตนด้านการเมืองในองค์กรอย่างมีจริยธรรม ควรต้องคำนึงถึงใน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ประโยชน์ของส่วนรวม 2) สิทธิส่วนบุคคล 3) ความยุติธรรม

ประเด็นที่หนึ่ง การกระทำที่เป็นการเล่นการเมืองในองค์กรนั้น เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือประโยชน์ส่วนรวม หากเป็นไปเพื่อเป้าหมายขององค์กร ก็เป็นการกระทำที่ไม่ขัดกับจริยธรรม แต่ถ้าเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตน ก็ถือว่าการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม ตัวอย่างเช่น สร้างข่าวลือที่ไม่เป็นความจริงว่าการจัดซื้อขององค์กรมีการทุจริต ซึ่งนับเป็นการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม เนื่องจากไม่เป็นผลประโยชน์ต่อองค์กร แต่หากฝ่ายซ่อมบำรุงทำดีเป็นพิเศษกับฝ่ายจัดซื้อเพื่อให้ฝ่ายจัดซื้อเร่งทำงานจัดซื้ออุปกรณ์อย่างถูกต้องโปร่งใสมาให้ทันการใช้งานขององค์กร ก็ไม่ขัดกับจริยธรรม คือองค์กรโดยรวมได้ประโยชน์

ประเด็นที่สองเป็นเรื่อง สิทธิส่วนบุคคล หากการกระทำเป็นการละเมิดสิทธิส่วนบุคคลหรือสิทธิที่ควรมีของผู้อื่น ก็เป็นการขัดจริยธรรม ตัวอย่างเช่น หากผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุงเข้าไปก้าวก่ายงานฝ่ายจัดซื้อเพื่อให้เขาทำให้เร็วขึ้น ก็ไม่ใช่การกระทำที่มีจริยธรรม

ประเด็นสุดท้ายเป็นเรื่อง ความยุติธรรม กล่าวคือ การกระทำนั้นก่อให้เกิดความเท่าเทียมกันยุติธรรมหรือไม่ หากเป็นการกระทำที่ทำให้บางคนได้ผลประโยชน์มากกว่า หรือทำให้บางคนเสียผลประโยชน์ ก็เป็นการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม ตัวอย่างเช่น หัวหน้าประเมินผลการปฏิบัติงานลูกน้องอย่างไม่ยุติธรรม โดยประเมินให้ลูกน้องที่ชอบ มีผลประเมินที่ดีกว่า และใช้ผลการประเมินเป็นตัวกำหนดรางวัลตอบแทน เป็นต้น

อย่างไรก็ตามการตัดสินใจการกระทำใดมีจริยธรรมเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก โดยเฉพาะกับผู้บริหาร ผู้ที่มีอำนาจในองค์กร เนื่องจากผู้มีอำนาจมักจะอ้างว่าการกระทำของตนเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ไม่ได้ก้าวก่ายสิทธิของใคร และทำไปอย่างยุติธรรม มีความเท่าเทียมกัน ซึ่งในทางปฏิบัติแล้ว ผู้ที่มีอำนาจมักเป็นผู้ที่จะกระทำขัดกับจริยธรรมมากกว่าพนักงานทั่วไปที่ไม่มีอำนาจ ดังนั้นผู้บริหารที่มีอำนาจควรพิจารณาการกระทำของตนเองตามความเป็นจริงเกี่ยวกับ 3 ประเด็นข้างต้นว่า เป็นการกระทำอย่างมีจริยธรรมหรือไม่

## 2.3 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจตคติ

### 2.3.1 ความหมายและลักษณะของเจตคติ

วิลลิสันท์ ชมภูศรี (2544 : 53) กล่าวว่า “เจตคติ (Attitude) เป็นคำที่มีรากศัพท์ภาษาละตินว่า “APRUS” แปลว่า โน้มเอียงเหมาะสม” ส่วนคำจำกัดความนี้นักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ทัศนะต่าง ๆ กันดังนี้

Allport (1953 : 810) กล่าวว่า เจตคติเป็นภาวะความพร้อมทางประสาทและสมองจัดไว้เป็นระเบียบ โดยอาศัยประสบการณ์เข้าช่วย ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดแนวทางและความแปรเปลี่ยนในเรื่องการตอบสนอง (Response) ของบุคคลต่อสถานการณ์ (Situation) และสิ่งต่าง ๆ (Objects) ทั้งหมดที่มันเข้าไปเกี่ยวข้อง

Good (1973 : 48) กล่าวว่า เจตคติ หมายถึง ความพร้อมที่จะแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่เป็นกรสนับสนุนหรือต่อต้านสถานการณ์บางอย่าง บุคคล หรือสิ่งใด ๆ ซึ่งเป็นแนวโน้มในการที่จะแสดงหรือมีปฏิกิริยาในทางบวกหรือในทางลบต่อสิ่งหนึ่ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับค่านิยมของบุคคลและประสบการณ์ทางสังคมที่ฝังรากลึกอยู่

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2526 : 1-3) กล่าวว่า เจตคติเป็นความเชื่อ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ เช่น บุคคล สิ่งของ การกระทำ สภาพการณ์ และอื่น ๆ รวมทั้งท่าทีที่แสดงออกที่บ่งถึงสภาพของจิตใจที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

Coon (1998 : 677) กล่าวว่า เจตคติ หมายถึง การผสมผสานของความเชื่อ และอารมณ์ที่ทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อบุคคลอื่น หรือสถานการณ์ในเชิงบวกหรือเชิงลบ

Plotnik (1999 : 588) กล่าวว่า เจตคติ หมายถึง ความเชื่อ หรือความเห็นใด ๆ ที่ได้จากการประเมิน สิ่งของ บุคคล หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ต่อเนื่องจากเชิงลบจนถึงเชิงบวก และสิ่งนั้นมีผลทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมที่แน่นอนต่อสิ่งของ บุคคลหรือสถานการณ์นั้น ๆ

สรุปว่า เจตคติ หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึกภายในของบุคคลที่มีต่อสิ่งของ บุคคล หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ และเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการตอบสนองของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งนั้น ๆ โดยอาจมีทั้งทางบวกหรือทางลบ เช่น ชอบ หรือไม่ชอบ เห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย ดังนั้นเจตคติของผู้ประกอบการที่มีต่อการจัดการ ไซ่อุปทาน หมายถึงลักษณะของความเชื่อ ความรู้สึกภายในของผู้บริหารที่มีต่อการจัดการ ไซ่อุปทาน และเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการตอบสนองของพฤติกรรม การมีส่วนร่วม โดยอาจมีทั้งทางบวกหรือทางลบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เช่น เมื่อผู้บริหารได้รับความรู้เกี่ยวกับการจัดการ ไซ่อุปทาน และเกิดความเชื่อ หรือความรู้สึกในทางบวกว่า การจัดการ ไซ่อุปทานช่วยให้การผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์มีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งผลให้เขามีความรู้สึกอยากเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำ

กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติตามการจัดการโซ่อุปทาน ซึ่งหมายความว่า เขาเกิดเจตคติทางบวกกับการปฏิบัติตามการจัดการโซ่อุปทาน

### 2.3.2 องค์ประกอบของเจตคติ

ฉรรค์ศักดิ์ จันทน์วาล (2527 : 666-668) กล่าวว่า โดยทั่วไปแล้วเจตคติทุกชนิดจะมีองค์ประกอบที่เหมือนกันอยู่ 3 ประการคือ

#### 1. องค์ประกอบทางด้านความเชื่อ (Cognitive or Belief component)

องค์ประกอบทางด้านความเชื่อ หมายถึง ความเชื่อของบุคคลเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ เช่น นักเล่นรถมีความเชื่อว่า รถยนต์ยี่ห้อเบนซ์ ทำจากเยอรมันเป็นรถที่มีคุณภาพดี คงทน และนักวิทยาศาสตร์เชื่อว่าโลกที่เราอยู่นั้นมีรูปร่างกลม ความเชื่อเกิดจากประสบการณ์ส่วนตัว และการเรียนรู้จากผู้อื่น เช่นคำบอกเล่า หรือจากการอ่านหรือได้ยิน ได้ฟังข่าวสารทางสื่อมวลชน

#### 2. องค์ประกอบทางด้านอารมณ์หรือความรู้สึก (Emotional or Feeling)

องค์ประกอบทางด้านอารมณ์หรือความรู้สึก หมายถึง ปฏิกริยาตอบสนองทางด้านความรู้สึก หรืออารมณ์ของบุคคลที่มีต่อวัตถุ หรือสิ่งต่าง ๆ ในการจัดองค์ประกอบทางอารมณ์ อาจทำได้หลายวิธี วิธีหนึ่งคือ การถามตัวบุคคลว่าเขามีความรู้สึกอย่างไรต่อสิ่งนั้น เช่น มีความรู้สึกในทางบวกหรือลบ อีกวิธีหนึ่งคือ วัดจากปฏิกริยาการตอบสนองทางด้านร่างกายของบุคคล วิธีนี้ยึดหลักว่าอารมณ์ที่ถูกกระตุ้นทำให้กระบวนกรต่าง ๆ ในร่างกายเปลี่ยนแปลง เช่น อคติ (Prejudice) อาจทำให้เกิดความกลัวหรือความโกรธ มักจะมีเหงื่อไหลออกมา แทนที่จะถามเขาว่ามีความรู้สึกอย่างไรต่อนักจิตวิทยา นอกจากนั้นเราอาจสามารถดูได้จากเครื่องมือที่ระบุอารมณ์ อัตราการเต้นของหัวใจ การตอบสนองของผิวหนังและการหรีหรือเบิกกว้างของนัยน์ตา จะสามารถบอกได้ว่าอารมณ์ของบุคคลอยู่ในระดับใด ตัวแปรที่บ่งว่าอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อวัตถุจะเป็นไปในรูปใดนั้น อาจจะเป็นความรู้และประสบการณ์แต่ละบุคคลนั่นเอง เช่น ถ้านักศึกษาชาวอเมริกันผิวขาวจะมีความรู้สึกทางลบต่อคนนิโกร ประสบการณ์บุคคลอาจเป็นตัวตัดสินอารมณ์ของบุคคล ถ้าหากบุคคลจะมีประสบการณ์โดยตรงในแง่ลบต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ก็อาจทำให้เขาเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีหรือทางลบต่อสิ่งนั้นด้วย

#### 3. องค์ประกอบทางพฤติกรรมหรือการกระทำ (Behavioral or Action Component)

องค์ประกอบทางพฤติกรรมหรือการกระทำ หมายความว่า บุคคลจะประพฤติหรือปฏิบัติต่อวัตถุหรือกลุ่มบุคคลอย่างไร ในกรณีนี้ความเชื่อและความรู้สึกมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และพฤติกรรมก็สามารถมีอิทธิพลต่อความเชื่อและความรู้สึกของบุคคลได้เช่นเดียวกัน

อาจกล่าวได้โดยทั่วไปว่า เจตคติเกิดจากการเรียนรู้ แหล่งที่ทำให้เกิดเจตคติมีมากมาย แต่อาจรวมเป็นหัวข้อใหญ่ที่สำคัญ 3 หัวข้อ คือ ประสบการณ์ส่วนตัว อิทธิพลของบุคคลอื่น และ

ปฏิกิริยาทางด้านอารมณ์ในบรรดาแหล่งที่มาทั้ง 3 แหล่งนี้ อิทธิพลของบุคคลอื่นมีอิทธิพลต่อเจตคติมากที่สุด

### 2.3.3 ลักษณะทั่วไปของเจตคติ

McDavid and Harrari (1968 : 130-131) กล่าวถึงคุณสมบัติของเจตคติไว้ว่า เจตคติเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้มิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเอง และยังเป็นสิ่งที่มีลักษณะค่อนข้างเสถียรภาพ เจตคติมิใช่สิ่งที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างฉับพลัน จากสิ่งหนึ่งไปอีกสิ่งหนึ่งจนไม่สามารถทำนายหรือคาดหมายได้ และไม่ใช่ว่าสิ่งที่มีนัยสำคัญทางอารมณ์ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้

### 2.3.4 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดเจตคติ

Coon (1998 : 677-679) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดเจตคติดังต่อไปนี้

1. การติดต่อโดยตรง (Direct contract) ประสบการณ์ตรงของบุคคลที่มีเป้าหมายเจตคติ
2. การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interaction with others) จากการสนทนาโต้ตอบกับผู้อื่นที่มีเจตคติเฉพาะเรื่อง
3. การอบรมเลี้ยงดู (Child Rearing) เป็นผลมาจากค่านิยม ความเชื่อ การปฏิบัติของพ่อแม่
4. การเป็นสมาชิกของกลุ่ม (Group Member)
5. สื่อมวลชน (Mass Media) รวมไปถึงสื่อ เช่น นิตยสาร และโทรทัศน์ ที่เข้าถึงผู้รับจำนวนมาก
6. การเรียนรู้โดยบังเอิญ (Chance Conditioning)

ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า เจตคติของบุคคลเกิดจากการเรียนรู้โดยได้รับการอบรมเลี้ยงดูจากประสบการณ์ที่ได้ปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น จากสื่อมวลชน และจากการเลียนแบบบุคคลที่เป็นต้นแบบ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยส่งผลให้บุคคลเกิดเจตคติ

### 2.3.5 บทบาทของของเจตคติ

บุคคลสามารถแสดงเจตคติออกได้ 3 ประเภทด้วยกัน (จาระโน แกน โสศล 2529 : 590) คือ

1. ประเภทแรก ได้แก่เจตคติทางเชิงบวก เป็นเจตคติที่ชักนำให้บุคคลแสดงออกมีความรู้สึก หรืออารมณ์จากสภาพจิตใจโต้ตอบในด้านดีต่อบุคคลอื่นหรือเรื่องราวใดเรื่องราวหนึ่งรวมทั้งหน่วยงาน องค์กร สถาบัน และการดำเนินการขององค์กรอื่น ๆ เช่น กลุ่มเกษตรและให้ความสนับสนุนร่วมมือด้วยการเข้าเป็นสมาชิกและเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ อยู่เสมอ เป็นต้น
2. ประเภทที่สอง ได้แก่ เจตคติทางลบหรือไม่ดี คือเจตคติที่สร้างความรู้สึกเป็นไปในทางเสื่อมเสีย ไม่ได้ได้รับความเชื่อถือหรือไว้วางใจ อาจมีความเคลือบแคลงระแวงสงสัยรวมทั้งเกลียดชังต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เรื่องราวหรือปัญหาใดปัญหาหนึ่ง หรือหน่วยงานองค์กร สถาบัน

และการดำเนินกิจการขององค์กรอื่น ๆ เช่น พนักงาน เจ้าหน้าที่บางคน อาจมีเจตคติเชิงลบต่อบริษัทก่อให้เกิดอคติในใจของเขาจนพยายามประทุษและปฏิบัติต่อด้านกฎระเบียบของบริษัทอยู่เสมอ

3. ประเภทที่สาม คือเจตคติที่บุคคลไม่แสดงความคิดเห็นในเรื่องราวหรือปัญหาใดปัญหาหนึ่ง หรือต่อบุคคล หน่วยงาน สถาบัน องค์กรและอื่น ๆ โดยสิ้นเชิง เช่น นักศึกษาบางคน อาจมีเจตคติหนึ่งเฉย อย่างไม่มีความคิดเห็นต่อปัญหาได้เถียงเรื่องกฎระเบียบว่าด้วยระเบียบของนักศึกษา

อนึ่งเจตคติทั้ง 3 ประเภทนี้ บุคคลอาจจะมีเพียงประเภทเดียวหรือหลายประเภทรวมกันก็ได้ ขึ้นอยู่กับความมั่นคงในเรื่องความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิด หรือค่านิยมและอื่น ๆ ที่มีต่อบุคคล สิ่งของการกระทำหรือสถานการณ์ เป็นต้น ซึ่งถ้าเจตคติของบุคคลแต่ละคนถูกกระตุ้นให้แสดงออกมาในรูปของความเห็นร่วมกันก็จะเปลี่ยนเป็นสาธารณมติไป

ปภาวดี คุลยจินดา (2527 : 542-542) กล่าวถึง ผลของพฤติกรรมถดถอยของคนทำงานเมื่อมีเจตคติที่ไม่ดีต่องาน คือ

1. อัตราการออกจากงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติต่องานและอัตราการออกจากงานเป็นความสัมพันธ์ทางลบ ยิ่งคนทำงานมีเจตคติที่ดีต่องานมากเท่าใดอัตราการออกจากงานก็ยิ่งน้อยลงเท่านั้น

2. การขาดงาน ความสัมพันธ์ระหว่างการขาดงานและเจตคติต่องาน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในทางลบ ยิ่งคนทำงานมีเจตคติที่ดีต่องานมาก การขาดงานก็ยิ่งน้อยลง คนทำงานที่มีเจตคติที่ไม่ดีต่องาน มีแนวโน้มที่จะขาดงานมากกว่าคนที่มีความเจตคติที่ดีต่องาน อย่างไรก็ตามลักษณะการขาดงานนั้นจะต้องเป็นการขาดงานที่ไม่มีเหตุผลสมควรด้วยจึงจะเป็นเรื่องมือซู้ให้เห็นถึงเจตคติที่ไม่ดีต่องาน

3. สุขภาพของคนทำงาน เจตคติที่ไม่ดีต่องานนำไปสู่สุขภาพจิตที่เสื่อมโทรม ซึ่งจะทำให้สุขภาพกายไม่สมบูรณ์แข็งแรงในลำดับถัดมา ความเครียด ความกังวล นำมาซึ่งความเจ็บป่วยด้วยโรคหัวใจ และโรคกระเพาะอาหาร เป็นต้น

ผลทั้งสามประการนี้เป็นพฤติกรรมถดถอยของคนทำงาน เมื่อมีเจตคติที่ไม่ดีต่องาน พฤติกรรมถดถอยนี้มีผลต่อองค์กร การขาดงานทำให้การทำงานปกติเสียไป ทำให้เกิดความล่าช้า และทำให้องค์กรต้องจ่ายค่ารักษาพยาบาลให้แก่คนทำงาน การเข้าออกงานก็ทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงัก และทำให้องค์กรต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการคัดเลือกและอบรมคนงานใหม่ ซึ่งมักมีจำนวนไม่ใช่น้อย ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเสริมเจตคติที่ดีให้บังเกิดขึ้นแก่คนในองค์กร

### 2.3.6 การวัดเปลี่ยนแปลงเจตคติ

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรม (Theories of Attitude and Behavior Change) ของ Zimbardo, et.al. (1977 : 49-53) กล่าวว่าไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงเจตคติขึ้นอยู่กับความรู้ คือ ถ้ามีความรู้ ความเข้าใจดี เจตคติก็จะเปลี่ยนแปลง เมื่อเจตคติเปลี่ยนแปลงก็จะมี การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมตามมา ความรู้ เจตคติและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้ง 3 อย่างนี้ มีความเชื่อมโยงกัน การที่จะให้เกิดการยอมรับปฏิบัติในสิ่งใด จะต้องพยายามเปลี่ยนเจตคติเสียก่อน โดยการให้ความรู้

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2526 : 1-3) ได้กล่าวถึง Aizen และ Fishbein ว่าได้กล่าวไว้ว่า นักจิตวิทยาและผู้ศึกษาเกี่ยวกับเจตคติเห็นพ้องต้องกันว่า เจตคติเป็นตัวแทนที่แสดงถึงการประเมิน ของบุคคล ซึ่งสะท้อนถึงความรู้สึก อารมณ์ ตามทฤษฎีทางเจตคติเชื่อว่า เจตคติสามารถเรียนรู้ได้ ดังนั้นจึงสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ขณะเดียวกันก็สามารถคงอยู่ภายในช่วงระยะหนึ่ง เจตคติเป็นสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรม การปฏิบัติของบุคคล บุคคลปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งสืบเนื่อง (ส่วนหนึ่ง) มาจากเจตคติและพฤติกรรมนั้น ๆ จะสอดคล้องกับเจตคติด้วย

วิไลลักษณ์ ชมภูศรี (2544 : 57-58) ได้กล่าวถึง การศึกษาโดยภาควิชาจิตวิทยา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหงว่า ได้พบเจตคติของบุคคลเปลี่ยนแปลงได้เนื่องจากอิทธิพล ของสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ได้แก่ การได้รับข้อมูลใหม่จากบุคคลอื่น หรือโดยผ่านจากสื่อมวลชน หรือ โดยการได้รับประสบการณ์โดยตรง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบด้านความเข้าใจ ซึ่ง มีผลทำให้องค์ประกอบด้านความรู้สึกและพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งสาเหตุการเกิดการ เปลี่ยนแปลงเจตคติได้แก่

1. ความสอดคล้องกันระหว่างความคิด ความเข้าใจ และความรู้สึก นั่นคือ เมื่อ บุคคลมีความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งใด บุคคลจะมีความคิด ความเข้าใจในสิ่งนั้นในลักษณะ ดังกล่าวด้วยเช่นกัน ดังนั้นถ้าบุคคลได้รับข้อมูลใหม่หรือประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งทำให้อ องค์ประกอบด้านความรู้สึกของบุคคลเปลี่ยนแปลงไป ก็จะมีผลทำให้ความคิดความเข้าใจของคน ๆ นั้นเปลี่ยนแปลงไปด้วย

2. ความสอดคล้องกันระหว่างความรู้สึก ความคิด ความเข้าใจ และพฤติกรรม เมื่อไรก็ตามที่บุคคลต้องกระทำอย่างหนึ่งอย่างใด โดยที่การกระทำนั้นเป็นการกระทำที่เขาไม่ เชื่อถือ อีกอึดใจเนื่องจากการกระทำนั้นไม่สอดคล้องกับความเชื่อ ในกรณีนี้บุคคลจะเกิดความ ขัดแย้งขึ้น เนื่องจากความเข้าใจของคนเกิดขัดแย้งกัน บุคคลจึงต้องพยายามทำอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อลดความขัดแย้งนั้นวิธีการหนึ่งก็คือเปลี่ยนความเชื่อหรือเจตคติของตนให้สอดคล้องกับการ กระทำของตน

3. การถูกบังคับให้อินยอม การถูกบังคับขู่เข็ญหรือลงโทษมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติเช่นกัน แต่มักจะสำเร็จเฉพาะการเปลี่ยนเจตคติทางองค์ประกอบด้านพฤติกรรมเท่านั้น เช่น การบังคับในลักษณะของกฎข้อบังคับ กฎหมาย บทบัญญัติต่าง ๆ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและอิทธิพลของกลุ่มที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิก บุคคลอาจเปลี่ยนเจตคติก้อยตามกลุ่มเพื่อน เพื่อให้เข้ากับกลุ่มเพื่อนได้ เช่น เมื่อบุคคลเข้าร่วมเป็นสมาชิกในกลุ่มซึ่งอาจขัดแย้งกับเจตคติเดิมที่มีอยู่ ทำให้เกิดภาวะตึงเครียดในการที่จะแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความรู้สึกนึกคิดของตน ในภาวะเช่นนี้จึงทำให้บุคคลเปลี่ยนเจตคติไปตามสภาพการณ์นั้น

5. การเสริมแรงและการลงโทษ เมื่อบุคคลมีประสบการณ์ที่ดีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เนื่องจากได้รับการเสริมแรง บุคคลจะมีเจตคติที่ดีต่อสิ่งนั้น และในทางตรงกันข้ามถ้าบุคคลมีประสบการณ์ที่ไม่ดีต่อสิ่งใดเนื่องจากถูกลงโทษ บุคคลก็จะมีเจตคติไม่ดีต่อสิ่งนั้น

6. การสื่อสารมวลชน สื่อมวลชนมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติของประชาชนไม่ว่าจะเป็นคำแถลงการณ์ทางวิทยุ ทางหนังสือ หนังสือพิมพ์ และวารสารต่าง ๆ รวมทั้งโทรทัศน์ และภาพยนตร์ แต่อย่างไรก็ดีสื่อมวลชนเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนเจตคติได้มากน้อยแค่ไหนนั้นต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการคือ

(1) แหล่งข้อมูล (Source) เราจะต้องพิจารณาที่ลักษณะของผู้ให้ข้อมูล เช่น เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความน่าเชื่อถือ มีเสน่ห์น่าฟังพอใจ มีความคุ้นเคยกับผู้รับข้อมูล มีท่าที่เป็นศัตรูหรือเป็นผู้มีอำนาจคุณสมบัติเหล่านี้จะมีส่วนในการยอมรับข้อมูลของผู้รับข้อมูลอย่างมาก

(2) วิธีการให้หรือเสนอข้อมูล (Channel) การเสนอข้อมูลนั้นเป็นการเสนอข้อมูลด้านดีหรือไม่ดีเพียงด้านหนึ่งเท่านั้น หรือว่าเสนอข้อมูลทั้งด้านดีและไม่ดีพร้อมกัน วิธีการให้ข้อมูลที่ต่างกันจะมีผลทำให้เจตคติของบุคคลต่างกันไปด้วย

(3) ลักษณะข้อมูล (Message) ลักษณะของข้อมูลเป็นอย่างไร เช่น การกระตุ้นให้เกิดความกลัว ซึ่งให้เห็นถึงความไม่เป็นธรรมในสังคม เป็นต้น

(4) ผู้รับข้อมูล (Audience) ผู้รับข้อมูลมีลักษณะและคุณสมบัติอย่างไร เช่น เพศ อายุ สติปัญญา การศึกษา ประสบการณ์เดิมของผู้รับข้อมูล เป็นต้น

### 2.3.7 วิธีการวัดเจตคติ

รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธุ์ (2533 : 17-29) กล่าวถึงวิธีการวัดเจตคติ ซึ่งมีหลายวิธี คือ

1. การสังเกต (Observation) หมายถึง การศึกษาคุณลักษณะ และพฤติกรรมของบุคคลรวมถึงปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อค้นหาความจริงโดยอาศัยประสาทสัมผัสทั้งห้าของผู้สังเกตโดยตรง ทำให้ได้ข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data)

2. การสัมภาษณ์ (Interview) หมายถึง การสนทนา หรือพูดคุยกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อได้ข้อมูลตามที่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า การสัมภาษณ์ประกอบด้วยผู้สัมภาษณ์ (Interviewer) และผู้ถูกสัมภาษณ์ (Interviewee) การสัมภาษณ์นอกจากได้ข้อมูลตามต้องการแล้วยังได้ทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้ถูกสัมภาษณ์ในด้านปฏิกิริยา ใหว่พริบ ท่วงทีวาจา อุปนิสัย

3. การสอบถาม (Questionnaire) หมายถึง ชุดของข้อความ ที่ตั้งขึ้นเพื่อใช้รวบรวมข้อเท็จจริงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เกี่ยวกับความคิดเห็น ความสนใจ ความรู้สึกต่าง ๆ ซึ่งเป็นเครื่องมือวัดด้านความรู้สึก (Affective Domain) รวมทั้งเป็นแบบสำรวจ (Inventory) และแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

4. การรายงานตนเอง (Self-Report) โดยให้เจ้าตัวรายงานความรู้สึกที่มีต่อเรื่องราวหรือเหตุการณ์นั้นออกมาว่า ชอบ ไม่ชอบ อย่างไร ด้วยการพูดหรือเขียนบรรยายความรู้สึกของตนเองจากประสบการณ์ที่ผ่านมา

5. โปรเจกทีฟเทคนิค (Projective Technique) เป็นการใช้สิ่งเร้าที่มีลักษณะไม่ชัดเจนกระตุ้นให้บุคคลระบายความรู้สึกออกมา เครื่องมือนี้จะไปกระตุ้นให้เขาแสดงปฏิกิริยาความรู้สึก ความคิดเห็นออกมา เพื่อจะได้สังเกตดูว่าเขามีความรู้สึกอย่างไร

6. สังคมมิติ (Sociometry) เป็นวิธีการแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคลที่อยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ โดยให้บุคคลอื่นประเมินค่าตัวเรา และเราประเมินค่าบุคคลอื่น

### 2.3.8 มาตรวัดเจตคติ

พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543 : 106-107) กล่าวว่า มาตรวัดเจตคติ หมายถึง สเกลของข้อความหนึ่งที่ใช้วัดความรู้สึกที่ค่อนข้างจะลึกซึ้ง ใช้วัดข้อมูลทางด้านจิตอารมณ์ (Affective domain) สำหรับมาตรวัดเจตคติที่นิยมใช้มีอยู่ 3 ชนิด ดังนี้

1. วิธีของเทอร์สโตน (Thurstone Scale) มาตรวัดเจตคติตามวิธีของเทอร์สโตน จะกำหนดช่วงความรู้สึกของคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็น 11 ช่วงจากน้อยที่สุดจนถึงมากที่สุด แต่ละช่วงจะมีระยะห่างเท่า ๆ กัน จึงมีชื่อเรียกได้อีกชื่อว่า The Method of Equal Appearing Intervals ข้อความที่บรรจุลงในมาตรวัดจะต้องนำไปให้ผู้ตัดสิน (Judge) พิจารณาว่าควรอยู่ในตำแหน่งใดของมาตรวัดและแต่ละข้อความก็ต้องหาค่าประจำข้อความหรือค่า Scale value หาค่าในรูปของมัธยฐาน (Median) และหาค่า Quartile deviation จำนวนข้อความที่ประกอบเป็นมาตรวัดเจตคติตามวิธีของเทอร์สโตนมีประมาณ 20 ข้อความ หรือมากกว่าเล็กน้อย

2. วิธีของลิเคิร์ต (Likert Scale) มาตรวัดเจตคติตามวิธีของ ลิเคิร์ต กำหนดช่วงความรู้สึกของคนเป็น 5 ช่วง หรือ 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ข้อความที่บรรจุในมาตรวัดจะประกอบด้วยข้อความที่แสดงความรู้สึกต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดทั้งในทางที่ดี (ทางบวก) และในทางที่ไม่ดี (ทางลบ) และมีจำนวนพอ ๆ กัน ข้อความ

เหล่านี้อาจมีประมาณ 18-20 ข้อความ การกำหนดน้ำหนักคะแนนการตอบแต่ละตัวเลือก จะกระทำภายหลังจากที่ได้รวบรวมข้อมูลมาแล้ว โดยกำหนดตามวิธี Arbitrary weighting method ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้มากที่สุด

3. วิธีวัดเจตคติโดยใช้ความหมายทางภาษา (Osgood Scale) วิธีนี้ผู้คิด คือ ออสกูตสเกล แบบนี้ใช้คำคุณศัพท์มาอธิบายความหมายของสิ่งเร้า โดยมีคุณศัพท์ตรงข้ามกันเป็นขั้วของมาตรวัด ออสกูตเรียกสิ่งเร้านี้ว่า Concept (สังกะป) คำคุณศัพท์ที่ใช้ในการอธิบายคุณลักษณะของสิ่งเร้านี้ออสกูตพบว่า สามารถอธิบายได้ 3 รูปแบบ หรือ 3 องค์ประกอบคือ

(1) องค์ประกอบด้านการประเมินค่า (Evaluative factor) เป็นองค์ประกอบที่แสดงออกด้านคุณค่า คำคุณศัพท์ที่ใช้อธิบาย เช่น ดี ชั่ว จริง เท็จ ฉลาด โง่ สวย น่าเกลียด เป็นต้น

(2) องค์ประกอบด้านศักยภาพ (Potential factor) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงกำลัง อำนาจ เช่น แข็งแรง อ่อนแอ หนัก เบา หยาบ ละเอียดย เป็นต้น

(3) องค์ประกอบด้านกิจกรรม (Activity factor) เป็นคำคุณศัพท์แสดงถึงลักษณะกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ช้า เร็ว เฉื่อยชา กระตือรือร้น เป็นต้น

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้มาตรวัดเจตคติแบบลิเคอร์ทสเกล (Likert Scale) ในการวัดเจตคติต่อระบบการผลิตแบบลีน ของผู้บริหารในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากมาตรวัดแบบลิเคอร์ทสเกลเป็นมาตรวัดที่ให้ค่าความเชื่อมั่นสูงมาก เพียงใช้ข้อคำถามไม่กี่ข้อก็จะได้ค่าความเชื่อมั่นสูงพอ ๆ กับเทคนิคอื่นที่ใช้ข้อคำถามจำนวนมากกว่า นอกจากนี้มาตรวัดแบบลิเคอร์ทสเกลยังง่ายต่อการสร้าง สะดวกในการนำไปใช้ และประหยัดเวลา (พวงรัตน์ ทวีรัตน์ 2543 : 107-108)

### 2.3.9 ประโยชน์ของเจตคติ

เรืองยศ นันทเสน (2531 : 11) กล่าวว่า เจตคติมีความสำคัญมากต่อชีวิตการทำงาน คนทำงานมักมีความรู้สึกไม่ทางบวกก็ทางลบเสมอต่อแนวความคิดและสิ่งของต่าง ๆ คนเราจะประเมินค่างานที่ทำอยู่ตลอดเวลา และความรู้สึกนี้เป็นเสมือนเจตคติด้อยของเจตคติเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ในชีวิต เจตคติต่องานชี้ให้เห็นถึงความพอใจในงาน และเจตคติต่องานเป็นสิ่งที่วัดได้ การวัดเจตคติต่องานทำให้องค์กรสามารถปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความพอใจในงานเป็นสิ่งที่เสริมสร้างให้เกิดขึ้นได้ โดยอาศัยปัจจัยเกี่ยวกับงานและปัจจัยเกี่ยวกับองค์การ การเสริมสร้างความพอใจในงานช่วยลดอัตราการขาดงาน อัตราการเข้าออกงาน และช่วยเสริมสุขภาพของคนทำงาน

วัฒนา ศรีสัตย์วาจา (2534 : 186-189) ได้กล่าวถึง Katz ว่าได้แบ่งหน้าที่ของเจตคติที่จะทำให้เกิดประโยชน์แก่บุคคล ออกเป็น 4 หน้าที่ดังนี้

1. หน้าที่ในการปรับตัว และคำนึงถึงผลประโยชน์ (The Instrumental Adjustive, or Utilitarian Function) เจตคติเป็นแนวทางที่จะนำบุคคลไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ หรือหลีกเลี่ยงเป้าหมายที่ไม่ต้องการ หรือพูดอีกนัยหนึ่งก็คือ ถ้าการมีเจตคติในทำนองใด (ชอบหรือไม่ชอบ) ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว จะทำให้บุคคลนั้นได้รับประโยชน์ตอบแทน บุคคลก็จะมีเจตคติในทำนองนั้น
2. หน้าที่ในการป้องกันตัว (The Ego-Defensive Function) เป็นหน้าที่อันเกิดจากความต้องการที่จะปกป้องคุ้มครองตนเองจากความรู้เกี่ยวกับตัวของเขา ซึ่งทำให้เขาเกิดความไม่สบายใจ หรือปกป้องเขาจากความเป็นจริงในสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นความจริงที่ทำให้เขาเกิดความไม่สบายใจ
3. หน้าที่ในการแสดงออกถึงค่านิยมของตน (The Value-Expressive Function) บุคคลอาจจะได้มาซึ่งความพอใจจากการแสดงออกถึงเจตคติของตน ซึ่งเจตคตินั้นจะเหมาะสมสอดคล้องกับค่านิยมส่วนตัวของเขาและเหมาะสมกับความคิดรวบยอดเกี่ยวกับตัวเขาเองด้วย
4. หน้าที่ให้ความรู้ (The Knowledge Function) เจตคติทำให้เกิดบรรทัดฐานสำหรับใช้อ้างอิงในการตัดสินใจเหตุการณ์หรือวัตถุ ฯลฯ เจตคติจึงอยู่ในฐานะตัวจัดหามาตรฐานนั้น เจตคติดังกล่าวนี้อาจจะเปลี่ยนแปลงไปตามความจำเป็น เช่น เมื่อความรู้ที่มีอยู่เดิมนั้นไม่เพียงพอที่จะจัดการกับสถานการณ์บางอย่าง หรือความรู้ที่ได้มานั้นไม่สอดคล้องกับความคิดของเขา บุคคลก็จะมี การคิดแปลงหรือเปลี่ยนแปลงเสียใหม่ เพื่อให้เกิดความมั่นคงยิ่งขึ้น

## 2.4 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านความเชื่อมโยง

### 2.4.1 การพัฒนาการเชื่อมโยงกันของโซ่อุปทาน (Developing Integrated Supply Chain)

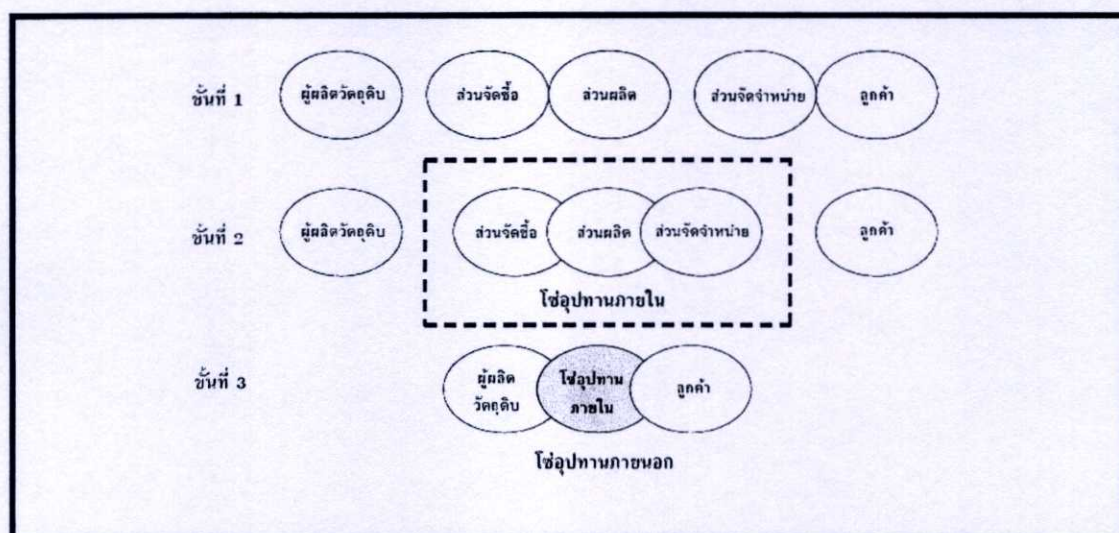
การเชื่อมโยงกันเป็นโซ่อุปทานจะต้องอาศัยการรวมกิจกรรมและแผนกต่าง ๆ ของบริษัทเข้าด้วยกัน โดยปกติแล้วบริษัทจะมีการแบ่งการบริหาร การไหลของวัสดุออกเป็น 3 ส่วนได้แก่ ส่วนจัดซื้อ ส่วนผลิต และส่วนจัดจำหน่าย (Keajewski and Rizman. 2002 : 152)

2.4.1.1 ส่วนจัดซื้อ (Purchasing) รับผิดชอบในการตัดสินใจคัดเลือกผู้ผลิตวัตถุดิบ/ชิ้นส่วนอุปกรณ์ สำหรับใช้ในการผลิตสินค้า เปรียบเทียบกับบริษัทผู้ขายสินค้า และดำเนินกิจกรรมเพื่อประกันได้ว่าจะมีสินค้า/วัตถุดิบเพียงพอทั้งในระยะสั้นหรือยาว

2.4.1.2 ส่วนผลิต (Production) มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการผลิตสินค้า มีการพิจารณาวางแผนการผลิต จัดการด้านการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม เช่น จัดตารางการใช้บุคลากร และเครื่องจักร ให้เป็นไปตามปริมาณที่ลูกค้าต้องการในเวลาที่กำหนด

2.4.1.3 ส่วนจัดจำหน่าย (Distribution) มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดส่งสินค้าจากบริษัทผู้ผลิตไปยังคลังสินค้าของตัวแทนจำหน่ายหรือไปให้กับลูกค้า ซึ่งความรับผิดชอบอาจจะ

รวมถึงการจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปและการพิจารณารูปแบบการขนส่งที่เหมาะสมและดำเนินการขนส่งไปให้ลูกค้า ตามปกติบริษัทต่าง ๆ จะมีการพัฒนาการเชื่อมโยงโซ่อุปทานเป็นขั้นตอนดังแสดงในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 การพัฒนาการเชื่อมโยงกันของโซ่อุปทาน

ที่มา : Keajewski and Rizman (2002 : 153)

ในขั้นแรกซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของโซ่อุปทาน ผู้ผลิตวัตถุดิบและลูกค้าภายนอกจะยังไม่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการเชื่อมโยงโซ่อุปทาน การติดต่อสื่อสารกันจะเป็นแบบทางการเท่านั้น สำหรับการติดต่อสื่อสารกันภายในระหว่างส่วนจัดซื้อ ส่วนผลิต และส่วนจัดจำหน่ายก็ยังไม่มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด การดำเนินงานการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันจะมีไม่มาก โดยจะเป็นลักษณะต่างคนต่างทำตามเป้าหมายของตัวเอง ในแต่ละส่วนของโซ่อุปทานทั้งภายในและภายนอกมีการบริหารของคลังที่แยกออกจากกัน มีการวางแผนการผลิตและดำเนินงานที่ไม่ประสานกัน ระหว่างผู้ผลิตวัตถุดิบ บริษัทผู้ผลิตสินค้า และลูกค้าซึ่งจะเห็นได้ว่าการดำเนินงานในขั้นนี้จะมีค่าใช้จ่ายที่สูงและเป็นการดำเนินงานที่ขาดประสิทธิภาพ

ในขั้นที่สองหน่วยงานภายในบริษัทมีการดำเนินงานที่ประสานกัน ซึ่งการดำเนินงานเริ่มจากการคาดการณ์ความต้องการหรือรับใบสั่งของจากลูกค้า พิจารณาปริมาณการผลิต จำนวนบุคลากร ตารางการผลิต มีการสั่งซื้อวัตถุดิบจากบริษัทผู้ผลิตวัตถุดิบภายนอกวัตถุดิบถูกจัดเก็บและนำมาผลิตเป็นสินค้า มีการจัดเก็บของคลังระหว่างกระบวนการผลิตและของคลังที่เป็นสินค้าสำเร็จรูป มีการดำเนินการขนส่งให้ลูกค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายต่าง ๆ ซึ่งบริษัทก็อาจจะมีศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Centers) ของตัวเอง โดยการเชื่อมโยงกันในขั้นนี้จะเน้นที่การเชื่อมโยง

ที่อยู่ภายใต้การควบคุมของบริษัทเท่านั้น ก่อให้เกิดโซ่อุปทานภายใน (Internal Supply Chain) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลกันจากส่วนจัดจำหน่ายไปจนถึงส่วนจัดซื้อวัตถุดิบซึ่งการดำเนินงานจริงของบริษัทจะแยกเป็นแผนกต่างๆ เช่น การตลาด การเงินการบัญชี การผลิตและการดำเนินงานอื่น ๆ ภายในบริษัท การเชื่อมโยงกันของระบบข้อมูลของแผนกต่าง ๆ ก่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีการประสานงานกันที่ดีและสามารถดำเนินการติดต่อกับลูกค้าและผู้ผลิตวัตถุดิบ ตามแผนงานที่กำหนด อย่างไรก็ตามในขณะนี้ บริษัทยังไม่ได้มีการเชื่อมโยงข้อมูลเข้ากับลูกค้าและผู้ผลิตวัตถุดิบ โดยยังไม่ได้เน้นประโยชน์ร่วมกันของแต่ละฝ่าย

ในขั้นที่สามนี้การเชื่อมโยงโซ่อุปทานภายในถูกต่อขยายมาเชื่อมโยงกับโซ่อุปทานภายนอก (External Supply Chain) บริษัทที่มีการเชื่อมโยงเข้ากับเครือข่ายของลูกค้าและของผู้ผลิตวัตถุดิบอย่างทั่วถึงซึ่งส่วนนี้จะอยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทโดยตรง โดยบริษัทจะต้องเน้นที่การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer Orientation) ของโซ่อุปทาน โดยบริษัทจะต้องค้นหาจุดแข่งขันในแต่ละตลาดของแต่ละผลิตภัณฑ์ของบริษัท โดยทำความเข้าใจในตัวสินค้าที่ลูกค้าต้องการ พิจารณาวัฒนธรรมการใช้สินค้าของลูกค้า พิจารณาตลาดและโครงสร้างต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีความพยายามที่จะดำเนินการร่วมกับลูกค้าแทนการรอลูกค้าเพียงอย่างเดียว ในขณะที่เดียวกันบริษัทก็ต้องทำความเข้าใจกับบริษัทผู้ทำการผลิตวัตถุดิบที่ป้อนให้ พิจารณาถึงกำลังการผลิต จุดแข็ง จุดอ่อน ซึ่งเป็นการดึงเอาบริษัทผู้ผลิตวัตถุดิบเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นในการออกแบบตัวสินค้า (Product Design Process) เพื่อตอบสนองให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้าให้ได้ตามเป้าหมาย ซึ่งในขั้นนี้จะเป็นการบริหารเครือข่ายโซ่อุปทานที่สมบูรณ์และจะเป็นกรอบในการที่จะนำไปสู่การบริหารการดำเนินงานที่เชื่อมโยงไปสู่การวางแผนและควบคุมการผลิต ตั้งแต่การพยากรณ์ความต้องการของวัสดุ (Materials Requirement Planning : MRP) แผนกำลังการผลิต (Capacity Requirement Planning : CRP) และแผนระยะสั้นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในห่วงโซ่อุปทานนั่นเอง

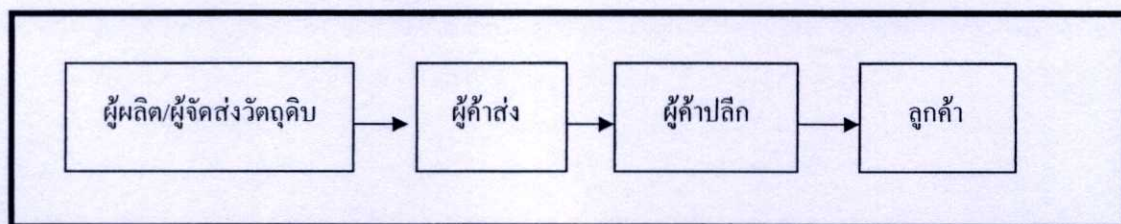
## 2.5 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

### 2.5.1 วิวัฒนาการของระบบโซ่อุปทานในธุรกิจค้าปลีกของไทย

จากบทสรุปการวิจัย โครงการศึกษาวิจัยการพัฒนาระบบโซ่อุปทาน (Supply Chain) ในธุรกิจค้าปลีกที่ศึกษาโดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์เมื่อปีพ.ศ.2548 ได้จำแนกวิวัฒนาการของระบบโซ่อุปทานธุรกิจค้าปลีกไทยไว้ดังนี้

### 2.5.1.1 ยุคปี พ.ศ. 2487-2500 : อำนาจการต่อรองอยู่ที่ผู้ค้าส่ง

ในอดีตช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคนั้นค่อนข้างเรียบง่าย เนื่องจากรูปแบบของธุรกิจการค้าในอดีตยังไม่มี ความซับซ้อนมากนัก จากรูปจะเห็นได้ว่าสมาชิกในระบบจะประกอบด้วย ผู้ผลิต/ผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Producer/Supplier) ผู้ค้าส่ง(Wholesaler) และผู้ค้าปลีก(Retailer) รูปแบบการค้าขายก็จะมีการจัดส่งคำสั่งซื้อและสินค้าเป็นทอดๆ ซึ่งสมาชิกแต่ละรายค่อนข้างที่จะมีความจงรักภักดี (Loyalty)ต่อกัน เนื่องจากสมาชิกแต่ละรายมีช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้าไม่มากนัก และในช่วงเวลานั้น ผู้ค้าส่ง(Wholesaler)เป็นผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดในระบบ เพราะเป็นผู้ที่มีปริมาณการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิต/ผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Producer/Supplier) มากที่สุด ในขณะที่ผู้ค้าส่ง(Wholesaler)ก็มีความสัมพันธ์ที่ดีกับทั้งฝ่ายผู้ผลิต/ผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Producer/Supplier) และผู้ค้าปลีก(Retailer) ดังนั้นผู้ค้าส่ง(Wholesaler)จึงเป็นผู้ที่มีอำนาจการต่อรองมากที่สุดในระบบในขณะนั้น



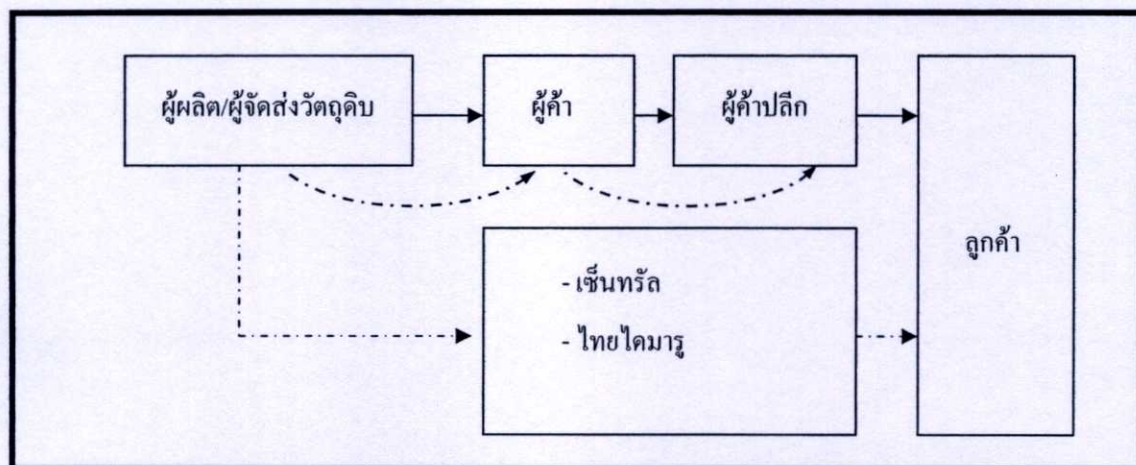
ภาพที่ 2.5 สมาชิกในระบบยุคปีพ.ศ. 2487-2500 : อำนาจการต่อรองอยู่ที่ผู้ค้าส่ง

ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2548)

### 2.5.1.2 ยุคปี พ.ศ. 2500-2518 : อำนาจการต่อรองเปลี่ยนมายังผู้ผลิต

ในยุคต่อมาได้มีการเกิดขึ้นของห้างสรรพสินค้า(Department Store) ต่างๆ ได้แก่ ห้างเซ็นทรัล ห้างไทยไดมารู ทำให้ระบบธุรกิจการค้ามีช่องทางการจัดจำหน่ายมากขึ้น ช่วงเวลาดังกล่าวอำนาจการต่อรองได้กลับมาอยู่ที่ผู้ผลิต/ผู้จัดส่งวัตถุดิบ(Producer/Supplier) เนื่องจากผู้ผลิต/ผู้จัดส่งวัตถุดิบ(Producer/Supplier)มีทางเลือกในการกระจายสินค้าให้กับห้างสรรพสินค้า(Department Store)นอกเหนือไปจากผู้ค้าส่ง(Wholesaler) ซึ่งห้างสรรพสินค้า(Department Store) ดังกล่าวมักจะมีซูเปอร์มาร์เก็ต(Supermarket)อยู่ด้วย ซึ่งตรงจุดนี้ถือได้ว่าเป็นคู่แข่งโดยตรงกับผู้ค้าปลีก(Retailer) เพราะสินค้าที่ขายเป็นประเภทเดียวกัน ได้แก่ สินค้าอุปโภคบริโภค นอกจากนี้ห้างสรรพสินค้า(Department Store)ยังมีความได้เปรียบผู้ค้าปลีก(Retailer)ในบางเรื่อง เช่น มีที่จอดรถ มีเครื่องปรับอากาศ และสินค้าที่ขายก็มีความสะอาดมากกว่า อย่างไรก็ตามในขณะนั้น ผู้ค้าปลีก(Retailer)ยังไม่ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงมากนักเพราะจำนวนของห้างสรรพสินค้า

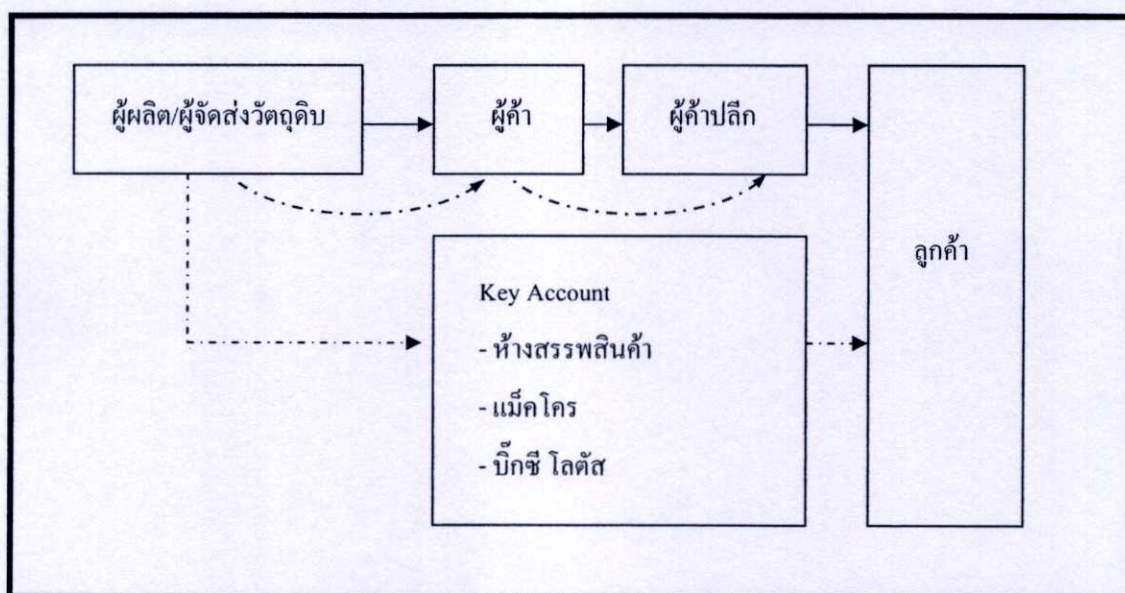
(Department Store) ดังกล่าวยังมีน้อย ประกอบกับราคาสินค้าก็ไม่ได้มีความแตกต่างกันมากพอที่จะดึงดูดผู้บริโภคให้เข้าไปใช้บริการ



ภาพที่ 2.6 สมาชิกในระบบยุคปีพ.ศ. 2500-2518 : อำนาจการต่อรองเปลี่ยนมายังผู้ผลิต  
ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2548)

2.5.1.3 ยุคปี พ.ศ. 2518-2537 : อำนาจการต่อรองเป็นของกิจการค้าปลีกสมัยใหม่ ระบบโซ่อุปทานที่มีอยู่ในอดีตได้เปลี่ยนแปลงไป เพราะการเข้ามาของผู้ค้าปลีกขนาดใหญ่จากต่างชาติทำให้สมาชิกในระบบโซ่อุปทานมีมากขึ้น ขณะที่ลักษณะช่องทางการจัดจำหน่ายของการค้าปลีกแบบดั้งเดิม(Traditional Trade)ยังคงมีอยู่โดยที่การค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)ไม่ได้เข้าไปแทรกอยู่ในโซ่อุปทานของการค้าปลีกแบบดั้งเดิม(Traditional Trade) แต่อย่างใด เนื่องจากการค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)มีอำนาจการต่อรองมากพอที่จะติดต่อกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ(Supplier)ได้โดยตรง เพราะมีปริมาณการสั่งซื้อในแต่ละครั้งเป็นจำนวนมาก สิ่งนี้เองก่อให้เกิดโซ่อุปทานใหม่ขึ้น โดยการค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)จะเป็นผู้ที่อยู่ตรงกลางระหว่างผู้จัดส่งวัตถุดิบ(Supplier)และลูกค้า(Customer) ส่งผลให้ช่องทางการจัดจำหน่ายระหว่างผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคมีมากขึ้น จากสถานการณ์ดังกล่าวทำให้เกิดลักษณะรูปแบบทางการค้าแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การค้าปลีกแบบดั้งเดิม(Traditional Trade)และการค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)เมื่อพิจารณาจากโซ่อุปทานทั้งสองแล้วนั้นจะเห็นได้ว่า โซ่อุปทานของการค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)จะมีจำนวนสมาชิกที่น้อยกว่าโซ่อุปทานของการค้าปลีกแบบดั้งเดิม(Traditional Trade)ส่งผลให้การค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)เกิดความได้เปรียบการค้าปลีกแบบดั้งเดิม(Traditional Trade)ในเรื่องของส่วนต่างระหว่างต้นทุนสินค้าและราคาขาย เนื่องจากการเคลื่อนย้ายสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคนั้นจะผ่านสมาชิกเพียงรายเดียวในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่ง

ได้แก่การค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)ในขณะที่ การค้าปลีกแบบดั้งเดิม(Traditional Trade)นั้นกว่าที่สินค้าจะเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตถึงมือผู้บริโภคจะต้องผ่านสมาชิกในระบบเป็นทอดๆส่งผลให้สมาชิกรายสุดท้ายในโซ่อุปทานซึ่งได้แก่ ผู้ค้าปลีก(Retailer)มีส่วนต่างระหว่างต้นทุนสินค้าและราคาขายที่น้อยมาก นอกจากนี้การค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)ยังให้ความสำคัญกับการเข้าถึงความต้องการของลูกค้า โดยมีการทำลูกค้าสัมพันธ์(Customer Services)มีการทำวิจัยการตลาด(Marketing Research)เพื่อทราบความต้องการที่แท้จริง สามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้ ซึ่ง ผู้ค้าปลีก(Retailer)เองมิได้มีการทำในส่วนนี้ จากสาเหตุเหล่านี้ส่งผลให้ ผู้ค้าปลีก(Retailer)ได้รับผลกระทบอย่างมาก เนื่องจากไม่สามารถแข่งขันทั้งทางด้านราคา และต้นทุนสินค้า รวมทั้งการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

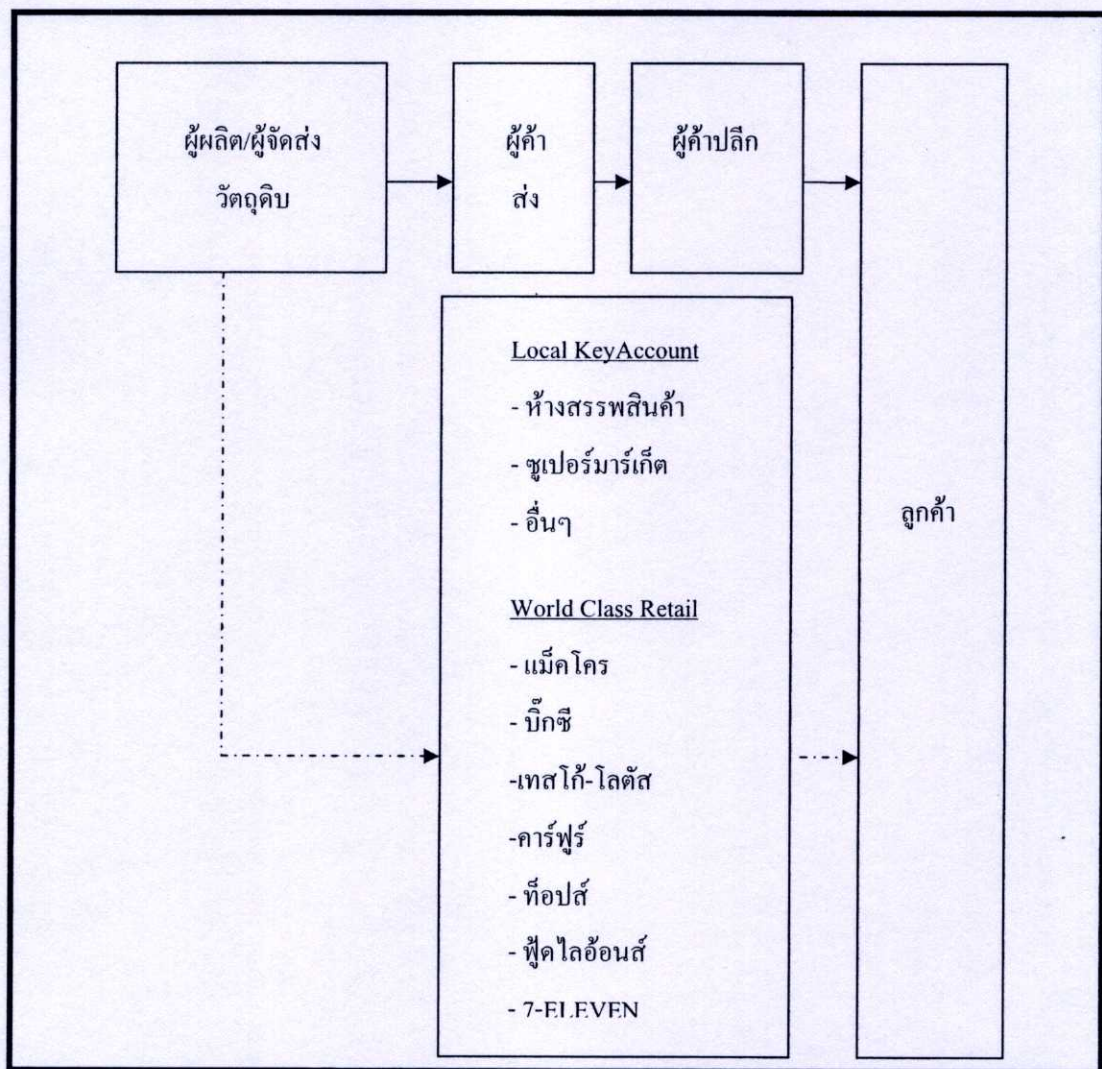


ภาพที่ 2.7 สมาชิกในระบบยุคปีพ.ศ. 2518-2537: อำนาจการต่อรองเป็นของกิจการค้าปลีกสมัยใหม่ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2548)

#### 2.5.1.4 ยุคปี พ.ศ. 2537-2546 : อำนาจการต่อรองเป็นของกิจการค้าปลีกข้ามชาติ

จากปัญหาทางด้านต้นทุนสินค้าที่สูงของผู้ค้าปลีก(Retailer) ทำให้ปัจจุบันผู้ค้าปลีก(Retailer)เริ่มหันมาพิจารณาการซื้อสินค้าจากการค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)เพื่อเป็นอีกทางเลือกหนึ่ง โดยทางผู้ค้าปลีก(Retailer)จะพิจารณาว่า ต้นทุนสินค้าจากแหล่งใดที่มีต้นทุนที่ต่ำกว่า ก็จะทำการเลือกซื้อจากแหล่งนั้น ส่วนการค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)เองนั้นนอกจากจะขายสินค้าให้กับผู้บริโภคทั่วไปแล้ว ก็ได้สังเกตเห็นว่าผู้ค้าปลีก(Retailer)ก็เป็นลูกค้าที่สำคัญของตนเองเช่นกัน เนื่องจากเมื่อพิจารณาในเรื่องระดับของความสามารถทางการแข่งขันแล้วพบว่า ผู้ค้า

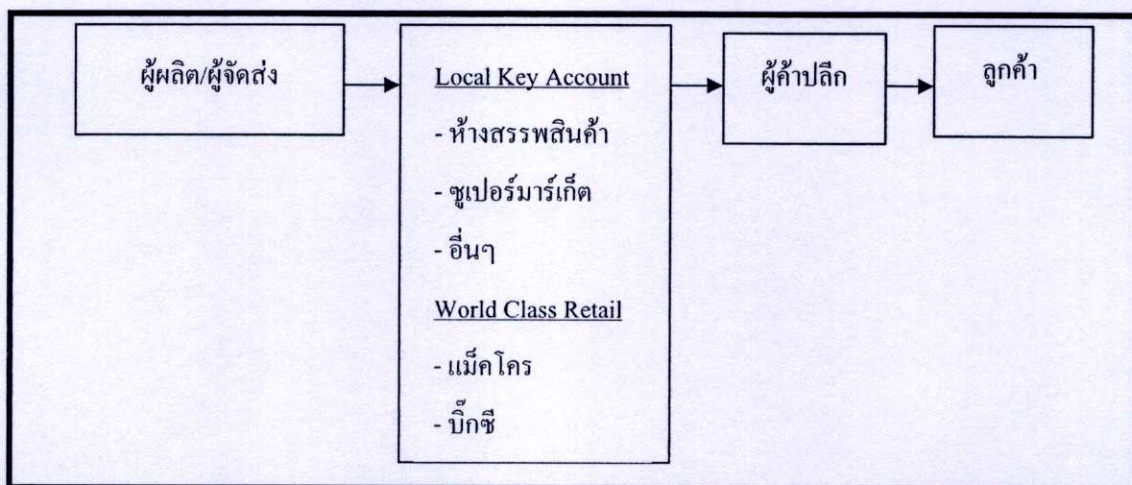
ปลีก(Retailer)ไม่สามารถที่จะแข่งขันโดยตรงกับการค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)ได้ เนื่องจากมีข้อเสียเปรียบในหลายๆด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของต้นทุนสินค้า ดังนั้นการที่การค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)มีต้นทุนสินค้าหลายๆชนิดต่ำกว่าผู้ค้าส่ง(Wholesaler)ทำให้ผู้ค้าปลีก(Retailer)ในปัจจุบันหันมาพิจารณาทางเลือกในการซื้อสินค้ากับการค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade)มากขึ้น ความจงรักภักดี(Loyalty)ในห่วงโซ่อุปทานของตนเองไม่มีความจำเป็นอีกต่อไป เนื่องจากท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ผู้ค้าปลีก(Retailer)จำเป็นที่จะต้องจัดหาสินค้ามาจากแหล่งที่มีต้นทุนที่ต่ำที่สุด ซึ่งจากลักษณะดังกล่าวส่งผลให้ผู้ค้าส่ง(Wholesaler)ต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันเพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับการค้าปลีกสมัยใหม่(Modern Trade) ให้ได้



ภาพที่ 2.8 สมาชิกในระบบยุคปีพ.ศ. 2537-2546 : อำนาจการต่อรองเป็นของกิจการค้าปลีกข้ามชาติ  
ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2548)

### 2.5.1.5 ยุคปี พ.ศ. 2547 : อำนาจการต่อรองสูงสุดอยู่ที่กิจการค้าปลีกข้ามชาติ

เป็นสถานการณ์ต่อเนื่อง จากการทำทั้งผู้ค้าปลีก(Retailer)และผู้บริโภคร่างก็ให้การยอมรับในสิ่งที่กิจการค้าปลีกข้ามชาตินำเสนอ ทั้งในเรื่องของราคาสินค้าที่ถูกกว่า ความสะดวกสบายที่ได้รับเมื่อมาใช้บริการ สภาพการณ์เช่นนี้จะกระทบต่อผู้ค้าส่ง(Wholesaler)มากที่สุด ซึ่งในอนาคตกิจการค้าส่งที่ไม่มีการพัฒนาและปรับตัว อาจต้องเลิกกิจการและออกไปจากโซ่อุปทานในที่สุด



ภาพที่ 2.9 สมาชิกในระบบยุคปีพ.ศ. 2547 : อำนาจการต่อรองสูงสุดอยู่ที่กิจการค้าปลีกข้ามชาติ  
ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2548)

### 2.5.2 ประเภทของธุรกิจค้าปลีก

กิจการค้าปลีก คือ การขายสินค้าและบริการให้แก่ผู้บริโภคคนสุดท้ายเพื่อซื้อไปอุปโภคบริโภคของตนเอง การค้าปลีกได้พัฒนาเป็นประเภทต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในการดำเนินชีวิตประจำวัน โดยจำแนกตามประเภทของร้านค้า และสินค้าได้ดังนี้

#### 2.5.2.1 ธุรกิจค้าปลีกประเภทหาบเร่ มีลักษณะสำคัญ คือ

- 1) นำสินค้า หรือบริการเสนอขายถึงบ้านผู้บริโภค เช่น รถขายกับข้าวตามหมู่บ้าน เป็นต้น
- 2) ขายสินค้าตามราคาท้องตลาดทั่วไป

2.5.2.2 ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store) มีลักษณะสำคัญคือ

- 1) ขายสินค้าเฉพาะอย่าง และเฉพาะยี่ห้อ เช่น ห้างวัตสัน ขายสินค้าประเภทสุขอนามัยของร่างกาย ยี่ห้อ Watsons ได้แก่ เครื่องสำอาง สบู่ แชมพู เป็นต้น
- 2) มีสินค้าหลากหลายครบถ้วนและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับสินค้านั้น

2.5.2.3 ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store) มีลักษณะสำคัญคือ

- 1) ขายสินค้าที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน
- 2) ขายอาหารฟาสต์ฟู้ด และเครื่องดื่ม
- 3) ทำเลที่ตั้งเป็นร้านสะดวกซื้อ
- 4) ให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง เช่น ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ร้านแฟมิลีมาร์ท ร้านเอเอ็มพีเอ็ม เป็นต้น

ปัจจุบันตามสถานีบริการน้ำมันทั่วไป มีธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อให้บริการ

2.5.2.4 ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสรรพากร (Supermarket) มีลักษณะสำคัญคือ

- 1) ขายสินค้าประเภทอาหารสด และเครื่องบริโภค
- 2) ขายสินค้าประเภทอุปโภคที่ใช้ในชีวิตประจำวัน
- 3) ขายอาหารประเภทที่ปรุงสุกแล้วมีความสดใหม่ และหลากหลาย ตั้งอยู่ในศูนย์การค้า และแยกเป็นร้านอิสระ เช่น ฟู้ดแลนด์ ซูเปอร์มาร์เก็ต ที่อปซูเปอร์มาร์เก็ต และฟู้ดโลออนซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น

2.5.2.5 ธุรกิจค้าปลีกประเภทซูเปอร์เซ็นเตอร์ (Supercenter) หรือไฮเปอร์มาร์ท มีลักษณะสำคัญคือ

1) ขายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน ในสถานที่เดียวกัน (One Stop Shopping)

- 2) มีความหลากหลายของสินค้า เน้นกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจน
- 3) กำหนดนโยบายราคาดึงดูดใจลูกค้า
- 4) ให้บริการแบบบริการตนเอง (Self-Service)
- 5) พื้นที่บริการลูกค้าจัดเป็นชั้นเดียว

ธุรกิจประเภทนี้ เช่น กิจการของห้างบิ๊กซี เทสโก้โลตัส คาร์ฟูร์

### 2.5.2.6 ธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้า (Department Store) มีลักษณะสำคัญ

คือ

- 1) ขายสินค้าประเภททั่วไป
- 2) มีความหลากหลายของชนิดสินค้าให้เลือก
- 3) เน้นสินค้าและการจัดโชว์แบบแฟชั่น
- 4) สินค้าราคาแพง
- 5) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นระดับกลางถึงระดับสูง
- 6) ให้บริการแบบเต็มที่ (Full-Service)

พื้นที่ขายแบ่งออกเป็นชั้น ๆ โดยจัดสินค้าออกเป็นแผนก ๆ เช่น ห้างเซ็นทรัล เดอะมอลล์ โรบินสัน ดิเอ็มโพเรียม เซน พาต้า เป็นต้น (นิรนาม. 2008)

### 2.5.3 แนวทางการพัฒนาระบบการบริหารจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain) ในธุรกิจค้าปลีก

แนวคิดหรือเครื่องมือทางการบริหารจัดการที่สามารถนำมาใช้ เพื่อการพัฒนาระบบโซ่อุปทานธุรกิจค้าปลีก ได้แก่ ระบบที่เรียกว่าการบริหารกระบวนการสั่งซื้อและส่งสินค้าเพื่อการตอบสนองผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient Consumer Response : ECR)

ECR เป็นแนวคิดด้านการจัดการสมัยใหม่ในธุรกิจค้าปลีก โดยจะเน้นย้ำความสำคัญของการร่วมมือกันระหว่างสมาชิกในระบบโซ่อุปทานธุรกิจค้าปลีก เพื่อที่จะลดต้นทุนในการดำเนินงาน และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น เร็วขึ้น ด้วยต้นทุนต่ำลง แนวความคิด ECR นี้ จะต้องอาศัยความร่วมมือกันในการทำกิจกรรมทางการค้าและโลจิสติกส์ระหว่างผู้ที่มีส่วนในการจัดส่งสินค้าและร้านค้าปลีก โดย ECR มีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วน ได้แก่ การจัดการด้านอุปสงค์ (Demand Management) การจัดการด้านอุปทาน (Supply Management) และการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Enabling Technology)

#### 2.5.3.1 การจัดการด้านอุปสงค์ (Demand Management)

เพื่อตอบสนองความต้องการผู้บริโภค การบริหารงานด้านความต้องการของผู้บริโภคนั้น เป็นตัวแปรที่สำคัญที่จะกำหนดว่าแผนการบริหารงานนี้จะประสบผลสำเร็จหรือไม่ เนื่องจากถ้าความต้องการของผู้บริโภคเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาโดยไม่คาดคิด จะส่งผลกระทบต่อการทำงานในส่วนอื่นๆ ทั้งหมด ในการบริหารงานด้านความต้องการของผู้บริโภคนั้น ประกอบไปด้วย 4 ส่วนสำคัญ คือ (1) พัฒนากลยุทธ์และศักยภาพ (Strategy & Capabilities) (2) การบริหารความหลากหลายของสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ (Optimise Assortments) (3) การส่งเสริมการขายอย่างมีประสิทธิภาพ (Optimise Promotion) (4) วิธีการนำเสนอสินค้าใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ (Optimise Introductions)

### 2.5.3.2 การจัดการด้านอุปทาน (Supply Management)

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ การจัดการด้านอุปทานนี้ ถือเป็นส่วนสำคัญไม่น้อยไปกว่าการจัดการด้านอุปสงค์ของผู้บริโภค การปรับปรุงกระบวนการจัดส่งสินค้า/ การจัดเก็บสินค้า ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ เพิ่มความน่าเชื่อถือในการจัดการและช่วยลดต้นทุนในส่วนคลังสินค้า ซึ่งการบริหารงานด้านอุปทานนี้ ประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ 6 ส่วน คือ (1) ระบบการสั่งซื้อสินค้าโดยอัตโนมัติ (Automated Store Ordering) (2) การจัดส่งและเติมสินค้าอย่างต่อเนื่อง (Continuous Replenishment) (3) การเคลื่อนย้ายสินค้าในคลัง (Cross Docking) (4) การประสานงานร่วมกับซัพพลายเออร์ (Integrated Suppliers) (5) การดำเนินงานที่เป็นที่วางใจได้ (Reliable Operation) (6) การผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค (Synchronised Production)

### 2.5.3.3 การพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Enabling Technology)

การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางการค้า และการสื่อสารกันทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นหนึ่งในเทคโนโลยีที่ช่วยให้การจัดส่งสินค้าและการเติมสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับการที่ธุรกิจควรต้องทราบต้นทุนในการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมอย่างถูกต้อง รวมถึงต้นทุนจากการนำเทคโนโลยีมาใช้งาน ในปัจจุบันพบว่า กิจกรรมต่างๆ ที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อสื่อสารกับคู่ค้าสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้นและลดข้อผิดพลาดจากการดำเนินงาน รูปแบบของระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีใช้อยู่ในปัจจุบัน คือ (1) การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Interchange : EDI) (2) การหักบัญชีและโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Fund Transfer : EFT) (3) ระบบรหัสสินค้าและการจัดเก็บฐานข้อมูล (Item Coding and Database Maintenance) (4) การหาต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing : ABC)

### 2.5.4 ความหมายของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ หรืออีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) คือการทำธุรกรรมหรือธุรกิจที่ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ในทุกๆช่องทาง เช่น อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์ วิทยุ โทรทัศน์ แฟกซ์ เป็นต้น ทั้งในรูปแบบ ข้อความ เสียง และภาพ รวมถึงการขายสินค้าและบริการด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือการขนส่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นเนื้อหาข้อมูลแบบดิจิทัล ดังนั้นการซื้อขายในรูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เกิดขึ้นมานานแล้ว แต่คำว่า พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เพิ่งมาเป็นที่รู้จักและยอมรับกันหลังจากมีการค้าขายผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตมากขึ้น (ภาวฐ พงษ์วิทยภาวนุ. 2008)

#### 2.5.4.1 ประวัติพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

การค้าอิเล็กทรอนิกส์นั้นเริ่มขึ้นบนโลกครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ.2513 ซึ่งได้มีการเริ่มใช้ระบบโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์หรืออีเอฟที (EFT = Electronic Fund Transfer) แต่ในขณะนั้นมี

เพียงบริษัทขนาดใหญ่และสถาบันการเงินเท่านั้นที่ใช้งานระบบโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ ต่อมาไม่นานก็เกิดระบบการส่งเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือ อีดีไอ (EDI = Electronic Data Interchange) ซึ่งสามารถช่วยขยายการส่งข้อมูลจากเดิมที่เป็นข้อมูลทางการเงินอย่างเดียวเป็นการส่งข้อมูลแบบอื่นเพิ่มขึ้น เช่น การส่งข้อมูลระหว่างสถาบันการเงินกับผู้ผลิต หรือผู้ค้าส่งกับผู้ค้าปลีก เป็นต้นหลังจากนั้นก็มียุคของระบบสื่อสารรวมถึงโปรแกรมอื่นๆ เกิดขึ้นมากมายตั้งแต่ระบบที่ใช้ในการซื้อขายหุ้นจนไปถึงระบบที่ช่วยในการสำรองที่พัก ซึ่งเรียกได้ว่าโลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคของการสื่อสาร และเมื่อยุคของอินเทอร์เน็ตมาถึงเมื่อประมาณปี พ.ศ.2533 จำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตก็เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว การค้าอิเล็กทรอนิกส์ได้เกิดขึ้น เหตุผลที่ทำให้ระบบการค้าอิเล็กทรอนิกส์เติบโตอย่างรวดเร็วคือโปรแกรมสนับสนุนการค้าอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาเรื่อยๆ รวมถึงระบบเครือข่ายประมาณปี พ.ศ.2537 – 2548 ถือได้ว่าระบบการค้าอิเล็กทรอนิกส์หรืออีคอมเมิร์ซเป็นที่ยอมรับและได้รับความนิยมอย่างมากและรวดเร็ว จนพัฒนามาถึงทุกวันนี้

#### 2.5.4.2 ประโยชน์ของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

การนำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มาใช้ทำให้เกิดประโยชน์และการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจอย่างมาก เพราะช่วยลดช่องว่างและการแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่กับขนาดเล็กได้ เพราะทุกธุรกิจไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่ จะมีโอกาสเท่าเทียมกันเมื่อเข้าสู่โลกของการค้าขายผ่านอินเทอร์เน็ตหรือพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

##### ประโยชน์ของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต่อผู้ประกอบการหรือผู้ขาย

- 1) เป็นการสร้างและเพิ่มช่องทางการขายและจัดจำหน่ายมากขึ้น จากตลาดภายในพื้นที่ออกสู่ตลาดโลกได้อย่างง่ายดาย
- 2) เปิดบริการให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ทุกวัน ไม่มีวันหยุด
- 3) ลดค่าใช้จ่ายและต้นทุนในการบริหารจัดการได้อย่างมหาศาล ทำให้สามารถลดราคาสินค้า เพื่อทำการแข่งขันได้ดีขึ้น
- 4) สร้างโอกาสให้เกิดการทำธุรกิจในรูปแบบใหม่มากมาย
- 5) เป็นช่องทางที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้โดยตรงและมีประสิทธิภาพ
- 6) เพิ่มความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ดีขึ้น
- 7) การให้บริการหลังการขายให้คำปรึกษาเรื่องผลิตภัณฑ์ หรือการแก้ไขเบื้องต้นอย่างรวดเร็ว
- 8) ช่วยทำการวิจัยการตลาดและการพัฒนาสินค้าได้อย่างรวดเร็วและประหยัด

ประโยชน์ของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต่อผู้บริโภคหรือผู้ซื้อ

- 1) เลือกซื้อสินค้าได้ในราคาถูกกว่าทั่วไป
- 2) เลือกซื้อสินค้าและบริการได้จากร้านค้าต่างๆ จากทั่วทุกมุมโลก
- 3) มีโอกาสเลือกและเปรียบเทียบราคาสินค้าได้มากขึ้น
- 4) ประหยัดเวลาไม่ต้องเดินทางไปซื้อสินค้าถึงที่
- 5) รับสินค้าได้ทันที (หากเป็นสินค้าประเภทสื่อดิจิทัล เช่น เพลง

โปรแกรม และไม่มีค่าขนส่ง)

- 6) สามารถดูข้อมูลสินค้าได้ละเอียดมากขึ้นจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั่วโลก
- 7) ได้รับความสะดวกในการจัดส่ง เพราะสินค้าส่วนใหญ่จัดส่งถึงบ้าน

#### 2.5.4.3 รูปแบบของการทำธุรกิจออนไลน์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ประเภทของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สามารถแบ่งตามลักษณะรูปแบบของกลุ่มและประเภทผู้ที่ทำธุรกรรมร่วมกัน โดยสามารถแบ่งได้หลายประเภท ได้แก่

##### 1. การค้ารูปแบบ บุคคล กับ บุคคล (C2C : Consumer to Consumer)

เป็นการค้าและทำธุรกรรมระหว่างบุคคลกับบุคคล หรือ ระหว่างผู้ใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตด้วยกันเอง ที่ไม่ใช่รูปแบบของร้านค้าหรือธุรกิจ ซึ่งการซื้อ ขายนี้อาจทำผ่านเว็บไซต์ที่จัดตั้งขึ้นมาเป็นการเฉพาะ อาทิ การซื้อ-ขายในรูปของการประกาศซื้อ ขาย หรือประมูลสินค้า ที่ผู้ใช้แต่ละคนสามารถนำข้อมูลสินค้าของตนมาประกาศซื้อ-ขายไว้บนเว็บไซต์ต่างๆ เช่น [www.ThaiSecondhand.com](http://www.ThaiSecondhand.com) หรือ [www.ebay.com](http://www.ebay.com)

##### 2. การค้ารูปแบบ ธุรกิจ กับ บุคคล (B2C : Business to Consumer)

เป็นการค้าและทำธุรกรรมระหว่าง ธุรกิจที่เป็นรูปแบบบริษัท หรือร้านค้า กับผู้บริโภคที่เป็นบุคคลทั่วไป ซึ่งเป็นการค้าแบบขายปลีกที่มีการสั่งซื้อสินค้าจำนวนไม่มากและมูลค่าการซื้อ ขายแต่ละครั้งจำนวนไม่สูงมากนัก โดยการค้าแบบนี้มักชำระเงินด้วยบัตรเครดิต เว็บไซต์ที่มีรูปแบบลักษณะนี้เช่น [www.ToHome.com](http://www.ToHome.com) หรือ [www.MissLily.com](http://www.MissLily.com)

##### 3. การค้ารูปแบบ ธุรกิจ กับ ธุรกิจ (B2B : Business to Business)

เป็นการค้าและทำธุรกรรมระหว่างธุรกิจที่เป็นในรูปแบบบริษัทหรือร้านค้าด้วยกัน ส่วนใหญ่จะมีการสั่งซื้อสินค้าและมีมูลค่าการซื้อ ขายแต่ละครั้งจำนวนสูง การค้าแบบนี้มักชำระเงินผ่านธนาคาร ในรูปของ Letter of Credit (L/C) หรือ ในรูปของ Bill of Exchange อื่นๆ เช่น [www.TARADb2b.com](http://www.TARADb2b.com) หรือ [www.FoodMarketExchange.com](http://www.FoodMarketExchange.com)

#### 4. การค้ารูปแบบ ธุรกิจ กับ รัฐบาล (B2G : Business to Government)

เป็นการค้าระหว่างธุรกิจที่เป็นในรูปแบบของเอกชนกับองค์การของรัฐบาล การค้าลักษณะนี้ทางรัฐบาลจะเป็นผู้กำหนดกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องค่อนข้างมาก เช่นพวกการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานรัฐบาลต่างๆ โดยเว็บไซต์ที่เปิดให้บริการลักษณะนี้เช่น [www.gprocurement.or.th](http://www.gprocurement.or.th) หรือ [www.gsa.gov](http://www.gsa.gov)

##### 2.5.4.4 รูปแบบประเภทของเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

รูปแบบของการทำเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีหลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการและรูปแบบของแต่ละเว็บไซต์ว่าจะมีรูปแบบเป็นอย่างไร ซึ่งแต่ละแบบก็มีความแตกต่างกันออกไป ดังนี้

##### 1. การประกาศซื้อ-ขาย (E-Classified)

เป็นรูปแบบเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่เปิดโอกาสให้ผู้ที่สนใจประกาศความต้องการ ซื้อ-ขาย สินค้าของตนได้ภายในเว็บไซต์ โดยเว็บไซต์จะทำหน้าที่เหมือนกระดานข่าวและตัวกลางในการแสดงข้อมูลสินค้าต่างๆ และหากมีคนสนใจสินค้าที่ประกาศไว้ ก็สามารถติดต่อโดยตรงไปยังผู้ประกาศได้ทันทีจากข้อมูลที่ประกาศอยู่ในเว็บไซต์ โดยส่วนใหญ่จะมีการแบ่งหมวดหมู่ของประเภทสินค้าเอาไว้ เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าไปเลือกซื้อ ขายสินค้าในเว็บไซต์ เช่น [www.ThaiSecondhand.com](http://www.ThaiSecondhand.com) การซื้อขายรูปแบบนี้ ผู้ขายไม่จำเป็นต้องมีเว็บไซต์ของตัวเอง เพียงอาศัยพื้นที่ของเว็บไซต์ที่เปิดโอกาสให้ประกาศขายของ ก็สามารถเริ่มต้นการค้าขายได้แล้ว ข้อดีคือเริ่มต้นได้ง่ายทันที ไม่เสียค่าใช้จ่าย ข้อเสียคือไม่เหมาะกับผู้ที่มียอดขายเป็นจำนวนมากๆ

##### 2. เว็บไซต์แคตตาล็อกสินค้าออนไลน์ (Online Catalog Web Site)

เป็นรูปแบบจัดทำเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบแคตตาล็อกออนไลน์ ที่มีรูปภาพและรายละเอียดสินค้าพร้อมที่อยู่เบอร์โทรติดต่อ ไม่มีระบบการชำระเงินผ่านทางเว็บไซต์ หรือระบบช้อปปิ้งการ์ด (ตะกร้าสินค้าออนไลน์) โดยหากผู้สนใจสินค้าก็เพียงโทรสอบถามและสั่งซื้อสินค้าได้ ซึ่งเป็นการใช้เว็บไซต์เป็นเหมือนโบรชัวร์หรือแคตตาล็อกออนไลน์ เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้ามาเลือกดูรายละเอียดสินค้าและราคาได้จากทั่วประเทศหรือทั่วโลกผ่านทางเว็บไซต์ ข้อดีของเว็บไซต์แบบนี้คือ สร้างได้ง่าย เหมาะกับการค้าในพื้นที่หรือประเทศเดียวกัน ข้อเสียคือ ไม่สามารถขายและรับเงินได้ทันทีจากลูกค้าที่ต้องการชำระเงินผ่านเว็บไซต์

ส่วนใหญ่มากกว่า 70% ของเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยจะเป็นเว็บไซต์ในลักษณะนี้ เพราะด้วย รูปแบบเว็บไซต์สามารถจัดทำได้ง่าย ไม่มีความซับซ้อนมากนัก ทำให้สามารถเริ่มต้นทำได้ง่าย เช่น [www.PlatinumPDA.com](http://www.PlatinumPDA.com)

### 3. ร้านค้าออนไลน์ (E-Shop Web Site)

เป็นรูปแบบเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สมบูรณ์แบบ ที่มีทั้งระบบการจัดการสินค้า ระบบตะกร้าสินค้า (Shopping Cart) ระบบการชำระเงิน รวมถึงการขนส่งสินค้า ครบสมบูรณ์แบบ ทำให้ผู้ซื้อสามารถสั่งซื้อสินค้าและทำการชำระเงินผ่านเว็บไซต์ได้ทันที โดยการชำระเงินส่วนใหญ่สามารถชำระเงินผ่านบัตรเครดิตเป็นส่วนมาก

ในการจัดทำเว็บไซต์ลักษณะนี้ จะต้องมียระบบหลายๆ อย่างประกอบอยู่ภายใน ทำให้มีความซับซ้อนและมีรายละเอียดในการจัดทำค่อนข้างมาก

### 4. การประมูลสินค้า (Auction)

เป็นเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีรูปแบบของการนำสินค้าของไปประมูลขายกัน โดยจะเป็นการแข่งขันใน การเสนอราคาสินค้า หากผู้ใดเสนอราคาสินค้าได้สูงสุดในช่วงเวลาที่กำหนด ก็จะชนะการประมูลและสามารถซื้อสินค้าชิ้นนั้นไปได้ ด้วยราคาที่ได้ประมูลไว้ โดยส่วนใหญ่สินค้าที่นำมาประมูล หากเป็นสินค้าใหม่ ซึ่งหลังการประมูลสินค้าจะมีราคาที่ไม่สูงกว่าราคาท้องตลาด ยกเว้นสินค้าเก่าบางประเภท หากยิ่งเก่ามากยิ่งมีราคาสูง เช่น ของเก่า ของสะสม เป็นต้น เช่น <http://auction.tarad.com> หรือ [www.ebay.com](http://www.ebay.com)

### 5. ตลาดกลางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Marketplace)

เป็นเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีรูปแบบเป็นตลาดนัดขนาดใหญ่ โดยภายในเว็บไซต์จะมีการรวบรวมเว็บไซต์ของร้านค้าและบริษัทต่างๆ มากมาย โดยมีการแบ่งหมวดหมู่ของสินค้าเอาไว้ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถเข้าไป ดูสินค้าภายในร้านค้าต่างๆ ภายในตลาดได้อย่างง่ายดายและสะดวก โดยรูปแบบของตลาดกลางอิเล็กทรอนิกส์ อาจแบ่งออกเป็นหลายรูปแบบตามลักษณะของสินค้าที่มีอยู่ภายในตลาดแห่งนั้น เช่น ตลาดสินค้าทั่วไป [www.TARAD.com](http://www.TARAD.com) เว็บไซต์ตลาดกลางอิเล็กทรอนิกส์เกี่ยวกับอาหาร [www.FoodMarketExchange.com](http://www.FoodMarketExchange.com) เว็บไซต์ตลาดกลางอิเล็กทรอนิกส์ของสินค้า OTOP อย่าง [www.thaitambon.com](http://www.thaitambon.com) เป็นต้น

ดังนั้นจะเห็นว่า รูปแบบของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีอยู่ 5 รูปแบบ การเริ่มต้นและการนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจและการค้าขาย ก็ควรเลือกรูปแบบที่มีความเหมาะสม และอาจจะค่อยๆ เป็นค่อยๆ ไปหรือจะผสมผสานทำหลายๆ อย่างในครั้งเดียวกันก็ได้เช่น มีเว็บไซต์ ร้านค้าออนไลน์ (E-Shop Web Site) และไปใช้บริการการประกาศซื้อขาย (E-Classified) หรือ การประมูลสินค้า (Auction) เป็นช่องทางเสริมในการทำให้คนรู้จักเว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้นมาขึ้นมากขึ้นก็ได้เช่นกัน (ภาวฐ พงษ์วิทยภาวนุ. 2008)

2.5.5 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเครื่องหมายรับรองความน่าเชื่อถือ หรือ Trustmark (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. 2553)

หลักเกณฑ์ของเครื่องหมาย Trustmark ได้ยึดแนวทางจากองค์การเครื่องหมายรับรองในระดับสากลมาประยุกต์ใช้ อาทิ Asia Pacific Trustmark Alliance (ATA) และ Global Trustmark Alliance (GTA)

ซึ่งกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ มีโครงการเข้าร่วมเป็นสมาชิกในองค์การดังกล่าวในปี ค.ศ. 2007 เพื่อให้เครื่องหมายรับรองความน่าเชื่อถือของประเทศไทยเป็นที่รู้จักในระดับสากล ผู้ประกอบการไทย จะมั่นใจได้ว่าเว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้นจะเป็นที่ยอมรับและสามารถขยายตลาดไปสู่ต่างประเทศได้มากยิ่งขึ้น

หลักเกณฑ์ข้อบังคับการขอใช้เครื่องหมายรับรอง ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ 8 ข้อ ได้แก่

1. ความโปร่งใสของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (Operational Transparency)

เว็บไซต์ของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต้องมีข้อมูลเบื้องต้นที่จำเป็น เช่น ที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ วิธีการติดต่อ เป็นต้น เพื่อแสดงความมีตัวตนของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และเพื่อให้ผู้บริโภค สามารถติดต่อหรือสอบถามได้

2. การตลาดและประชาสัมพันธ์ (Advertising and Marketing Practices)

การโฆษณา การเสนอซื้อหรือขายสินค้าหรือบริการ ในเว็บไซต์ต้องมีรูปแบบที่เหมาะสมไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ความสงบเรียบร้อย หรือศีลธรรมอันดี จะต้องไม่กระทำการหลอกลวงหรือทำให้เกิดความเข้าใจผิดเกี่ยวกับสินค้า/บริการ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีอื่นใดที่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิดในสาระสำคัญของสินค้า/บริการ

3. การให้ข้อมูลของสินค้าและบริการที่ชัดเจนและเพียงพอ (Adequate and Timely Information About Offers)

เว็บไซต์ของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์จะต้องมีข้อมูลที่ชัดเจน เพื่อประกอบการตัดสินใจในเรื่องของข้อมูลของสินค้า / บริการ

1) ราคาสินค้าหรือบริการ (หากมีค่าใช้จ่ายอื่นๆเพิ่มเติม เช่น ภาษี ค่าบริการจัดส่ง ต้องระบุให้ชัดเจน)

2) วิธีการและระยะเวลาในการชำระราคาค่าสินค้า/บริการ

ข้อมูลอื่นๆ ที่จำเป็น เช่น เงื่อนไขการรับประกันสินค้า เงื่อนไขการคืนหรือเปลี่ยนสินค้า เป็นต้น

4. การยืนยันการสั่งซื้อและการจัดส่งสินค้าและบริการ (Acknowledgement of Order and Fulfillment)

1) เว็บไซต์ของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต้องมีระบบ ทบทวนและยืนยันการสั่งซื้อ และมีทางเลือกในการยกเลิกหรือยืนยันการทำธุรกรรม

2) เว็บไซต์ของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ควรมีการ จัดเตรียมแบบฟอร์มการสั่งซื้อและวิธีการกรอกข้อมูลที่ชัดเจน และควรมีใบยืนยันการสั่งซื้อเพื่อให้ บริโภคเข้าไปตรวจสอบหรือติดต่อได้

การจัดส่งสินค้า/บริการจะต้องระบุวิธีการและระยะเวลาที่ชัดเจน และดำเนินการ จัดส่งภายในระยะเวลาที่กำหนด

5. ระบบความปลอดภัยในการทำธุรกรรม (Transactional Security)

เว็บไซต์ของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต้องจัดให้มีมาตรการในการ รักษาความปลอดภัยในการทำธุรกรรมของผู้ซื้อหรือผู้ขาย โดยมีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ เหมาะสมกับข้อมูลที่มีการจัดเก็บและส่งผ่าน

6. การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริโภค (Consumer Privacy)

เว็บไซต์ของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์จะต้องแสดงนโยบายการ คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy policy) ในที่ที่ผู้บริโภคสามารถค้นหาได้สะดวก

7. ช่องทางในการติดต่อสื่อสารและรับเรื่องร้องทุกข์ของผู้บริโภค (Consumer Inquiries and Complaints)

เว็บไซต์ของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต้องจัดเตรียมช่องทางการ ติดต่อสื่อสาร รวมถึงการตอบข้อสงสัยและมีกระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น และ จะ ต้องมีการตอบสนองข้อร้องเรียนหรือข้อสอบถาม ภายใน 7 วัน นับแต่วันที่ได้รับข้อร้องเรียน หรือข้อสอบถาม

8. การคุ้มครองสิทธิเด็กและเยาวชน (Protection of Children)

กรณีเว็บไซต์ของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีสินค้าหรือบริการอาจ มีผลกระทบต่อเด็กหรือเยาวชนจะต้องจัดให้มีข้อความเตือนบนเว็บไซต์ เพื่อให้ความคุ้มครองสิทธิ ของเด็กและเยาวชนเช่น การห้ามจำหน่ายสุราและบุหรี่ให้แก่เด็กอายุต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์ เด็กและ เยาวชนที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะที่จะซื้อสินค้าหรือบริการต้องได้รับความยินยอมจากผู้ปกครองก่อน ห้ามเด็กและเยาวชนออกไปพบกับคนแปลกหน้าตามลำพังโดยไม่มีผู้ปกครองไปด้วย เป็นต้น



ภาพที่ 2.10 "Trustmark" เครื่องหมายรับรองความน่าเชื่อถือ  
ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2553)

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิริพร ศิริกิจพาณิชย์กุล (2544 : บทสรุป) ผู้วิจัยได้เสนอการวิเคราะห์ถึงการนำระบบการบริหารโซ่อุปทานมาใช้ในการดำเนินธุรกิจแบบอีบิซเนสในในประเทศไทย รวมถึงการวิเคราะห์ถึงผลกระทบจากระบบ B2B ต่อปัจจัยต่างๆ ทั้งทางด้านกฎหมาย เศรษฐกิจ และสังคมและประเมินถึงความพร้อมของผู้ประกอบการไทยต่อการเปลี่ยนแปลงธุรกิจเข้าสู่ระบบ B2B

ผลจากการศึกษาทำให้ทราบว่า ประเทศไทยยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจไปสู่อีบิซเนส ซึ่งยังต้องอาศัยเวลาและองค์ประกอบอื่นๆ ที่จะผลักดันให้เกิดการก้าวแบบใหม่ได้อย่างสมบูรณ์ รวมถึงระบบการบริหารโซ่อุปทานเช่นกันที่ยังต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานภายในองค์กร การประสานงานกับภายนอกองค์กร ผู้ประกอบการไทยไม่น้อยที่ยังไม่ทราบถึง หลักการนำระบบการบริหารนี้มาใช้และประยุกต์ให้เข้ากับการดำเนินธุรกิจของตนเอง ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการนำระบบมาใช้จึงยังไม่ค่อยเห็นความสำคัญของการพัฒนาโซ่อุปทานเท่าที่ควร

ภูมิทิพย์ ญวนโลกกรวด (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจอุตสาหกรรมนม กรณีศึกษาขององค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษากระบวนการจัดการโซ่อุปทานของ อ.ส.ค. เฉพาะผลิตภัณฑ์นม ยู.เอช.ที. (2) เพื่อศึกษาข้อคิดเห็นของซัพพลายเออร์ที่มีต่อฝ่ายผลิตเกี่ยวกับการส่งมอบและคุณภาพบริการ (3) เพื่อศึกษาข้อคิดเห็นของฝ่ายผลิตที่มีต่อซัพพลายเออร์เกี่ยวกับการส่งมอบและ

คุณภาพบริการ และ(4) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้จำหน่ายที่มีต่อฝ่ายผลิตเกี่ยวกับการส่งมอบและคุณภาพบริการ

ผลการวิจัยพบว่า (1) อ.ส.ค.ทำสัญญาซื้อขายและรับน้ำหนักบดจากสหกรณ์โคนมเข้าสู่การผลิตผลิตภัณฑ์นม ยู.เอช.ที.และอื่นๆและเก็บในคลังสินค้า โดยมีอัตราหมุนเวียนสินค้าปี 2546 เป็นเวลา 54.97 วัน/รอบ อ.ส.ค.เก็บรักษาในคลังสินค้าและเช่าพื้นที่ภายนอก สามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์นม ยู.เอช.ที ได้เฉลี่ย 44 ชั่วโมง อย่างทันเวลาและครบจำนวน โดยมีระดับการบริการร้อยละ 85-95 มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยร้อยละ 1.88-5.24 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์ (2) ซัพพลายเออร์มีความเชื่อมั่นต่อ อ.ส.ค. ในขั้นตอนการตรวจคุณภาพน้ำหนักบด การชำระเงินค่าน้ำหนักบด ส่วนการบริการยังมีความล่าช้าในขั้นตอนการตรวจคุณภาพน้ำหนักบด (3) พนักงานของฝ่ายผลิตหรือ อ.ส.ค. มีความเห็นว่า ซัพพลายเออร์ที่สามารถส่งมอบวัตถุดิบและบริการที่ดีต้องมีความน่าเชื่อถือในคุณภาพวัตถุดิบ และควรมีการวางแผนการจัดส่งวัตถุดิบร่วมกัน และ(4) ผู้จำหน่ายสามารถกระจายสินค้าได้ภายใน 1-4 วัน ซื้อขายเป็นเงินสด มีต้นทุนขนส่งเฉลี่ยร้อยละ 0.32-7 การตั้งราคาขายส่วนใหญ่บวกจากต้นทุนขนส่ง โดยมีความเห็นด้านคุณภาพและการบริการว่า อ.ส.ค.ควรปรับปรุงระบบงาน และพนักงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การตลาดเชิงรุก

วราพร วิริยะไชยกุล (2547 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ (1) เพื่อศึกษาความ พร้อมในการประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดโซ่อุปทานของผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป โดยพัฒนาความเหมาะสมด้านลักษณะพื้นฐานของอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปกับการเลือกใช้กลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน (2) เพื่อศึกษาความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานระหว่างผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป ผู้ขายปัจจัยการผลิตและผู้จำหน่ายสินค้าในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป และ (3) เพื่อศึกษาเจตคติของผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ผลิตส่วนใหญ่มีความพร้อมโดยรวมต่อการจัดการโซ่อุปทานอยู่ในระดับปานกลาง และระดับความพร้อมเฉลี่ยแต่ละด้านมีความใกล้เคียงกัน ซึ่งพบว่าระดับการค้าเฉลี่ยด้านกระบวนการงานมีมากที่สุด รองลงมาคือความพร้อมด้านเทคโนโลยี และความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ ซึ่งขนาดขององค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อค่าเฉลี่ยของระดับความพร้อมในองค์การต่อการจัดการโซ่อุปทาน โดยมีแนวโน้มว่าองค์กรที่มีขนาดใหญ่ขึ้นจะมีความพร้อมต่อการจัดการโซ่อุปทานในด้านต่างๆ สูงขึ้นด้วย ยกเว้นแต่เพียงความพร้อมเฉลี่ยด้านทรัพยากรมนุษย์เท่านั้นที่ไม่มีความแตกต่างกันตามขนาดองค์กรสำหรับความเชื่อมโยงไปข้างหน้าและการเชื่อมโยงไปข้างหลังภายในโซ่อุปทานเดียวกันของผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปนั้นมีลักษณะการเชื่อมโยงที่คล้ายคลึงกัน โดยองค์กรส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญต่อการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจัยนำไปสู่ลูกค้าในลำดับถัดไปของโซ่อุปทาน ซึ่งแต่ละองค์กรจะคำนึงถึงความ

ต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และยังพบว่าผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปส่วนใหญ่มีเจตคติที่ดีต่อการจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในองค์กร แต่การพัฒนาความพร้อมต่างๆ ภายในองค์กร และการสร้างความเชื่อมโยงกันระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานให้มีศักยภาพสูงขึ้นนั้นยังคงเป็นสิ่งจะเป็นสำหรับอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป เนื่องจากเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการโซ่อุปทานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร

วารุณี มิตินทปัญญา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานด้านโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือน จำแนกตามลักษณะการผลิต และในภาพรวม โดย เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และเพื่อเปรียบเทียบการบริหารด้านโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนที่มีลักษณะการผลิตต่างกัน โดยนำมาวัดประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน (SCOR Metrics) และองค์ประกอบของโซ่อุปทาน (SCOR Process) จากแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน (Supply Chain Operation Reference Model : SCOR Model) มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้โดยศึกษาเฉพาะกลุ่มอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนที่เป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ผลจากการศึกษาพบว่าในระดับที่ 1 คือ SCOR Metrics ซึ่งนำมาวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานประกอบด้วย ความน่าเชื่อถือของโซ่อุปทาน Supply Chain Delivery ประสิทธิภาพในการตอบสนอง (Responsiveness) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ต้นทุน (Cost) และสินทรัพย์ (Assets) และ SCOR Model กลยุทธ์ที่ใช้ในการผลิตเมื่อนำมาเปรียบเทียบเพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ในการผลิตโดยใช้วิธีวิเคราะห์ทางสถิติผลที่ได้ออกมามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์รายสาขา กระทรวงอุตสาหกรรม(2547) ได้แสดงถึง ผลผลิตต่ำ มีของเสียและการสิ้นเปลืองสูง มีต้นทุนต่อหน่วยสูงกว่าคู่แข่ง ทำให้ขาดความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมทั้งกระบวนการผลิตเครื่องเรือน ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร มีสัดส่วนการสูญเสียสูง นอกจากนี้ต้นทุนด้านการขนส่งเพิ่มสูงขึ้น ทั้งในส่วนของวัตถุดิบและการส่งสินค้าไปยังต่างประเทศ โดยเฉพาะในส่วนขั้นตอนการดำเนินงานของท่าเรือมีความล่าช้าและมีอัตราค่าบริการสูง ส่งผลให้ต้นทุนต่อหน่วยสูงกว่าคู่แข่ง และขาดความได้เปรียบในการแข่งขัน

ในระดับที่ 2 คือ SCOR Process ซึ่งนำมาวัดกระบวนการทำงานในโซ่อุปทาน ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) การจัดส่ง (Deliver) และ การส่ง รับคืน (Return) ผลการศึกษาพบว่ากลยุทธ์ที่ใช้ในการผลิตเมื่อนำมาเปรียบเทียบเพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ในการผลิตโดยใช้วิธีวิเคราะห์ทางสถิติผลที่ได้ออกมามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งตรงกับแผนกลยุทธ์รายสาขา กระทรวงอุตสาหกรรม (2547) ซึ่งพบว่าบริษัทที่ผลิตเครื่องเรือนส่งออกส่วนใหญ่ประมาณ 80 บริษัท ดำเนินธุรกิจในลักษณะต่างคนต่างแยกเป็นเอกเทศ ไม่มีการประสานและรวมกลุ่มกันในการที่จะสนับสนุนการ

ผลิตซึ่งกันและกัน รวมทั้งความร่วมมือทางการตลาด ซึ่งแตกต่างจากได้หวั่นที่มีการร่วมมือกันระหว่างผู้ผลิตชิ้นส่วนและผู้ผลิตสินค้าสำเร็จรูป เพื่อลดต้นทุนด้านการผลิตลง

ทองเพทาย ทองดี (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษางานวิจัยการศึกษาโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมเครื่องประดับทองคำของไทยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันครั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาการจัดการทางด้านโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมเครื่องประดับทองคำ ตลอดจนปัญหา และอุปสรรคในห่วงโซ่อุปทาน

ผลการศึกษาเบื้องต้นพบว่า บรรรจุภัณฑ์เพื่อการขนส่ง กับการจัดการขนส่งสินค้ามีความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเป็นอย่างมาก โดยขณะนี้กลุ่มผู้ประกอบการผลิต และกลุ่มผู้ให้บริการทางด้านโลจิสติกส์ จะได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งปัญหาหลักจะเป็นบรรรจุภัณฑ์ที่ยังไม่ได้มาตรฐานและมีการรับรองในระดับสากล รูปแบบที่นำมาใช้ยังไม่สอดคล้องกับลักษณะของสินค้า ทำให้บางครั้งเกิดความเสียหายระหว่างที่มีการขนส่งสินค้า ส่วนกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์จะได้รับผลกระทบจากการจัดการขนส่งสินค้า ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลาในการขนส่งสินค้าซึ่งบางครั้งไม่สามารถส่งสินค้าได้ตามเวลาที่กำหนด เทคโนโลยีในการติดตามสินค้า ความพึงพอใจในการบริการ รวมทั้งผลกระทบจากภาวะราคาน้ำมันและปัญหาของค่าเงินบาทที่มีความผันผวน

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

จากแนวความคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆที่ได้เสนอในบทที่ 2 สามารถนำมาเป็นแนวทางและกรอบในการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้การบริหารการจัดการโซ่อุปทานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

#### 3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ประกอบการร้านค้าสมาชิกของระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ([www.dbdvote.com](http://www.dbdvote.com)) ซึ่งเป็นเว็บไซต์ระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยมีประชากรรวมจำนวน 289 ร้านค้า (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2553)

#### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการเลือกตัวแทนประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ประกอบการร้านค้าสมาชิกของระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ([www.dbdvote.com](http://www.dbdvote.com)) จำนวน 289 ร้านค้า ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากรที่ใช้ในการศึกษา กำหนดให้ความคลาดเคลื่อนได้ไม่เกิน 5% (0.05) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ประกอบการร้านค้าสมาชิกของระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์โดยกรมพัฒนา

ธุรกิจการค้า (www.dbdvote.com) จำนวน 167 ร้านค้า โดยคำนวณจากสูตร Taro Yamane (เพ็ญแข แสงแก้ว. 2540 : 58-59)

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} \quad (3.1)$$

เมื่อ  $n$  คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง  
 $N$  คือ จำนวนประชากรทั้งหมด ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ มีทั้งสิ้น 289 ร้านค้า  
 $e$  คือ ค่าคลาดเคลื่อนจากค่าจริงของประชากรการวิจัยครั้งนี้กำหนดไว้ที่ร้อยละ  
 ดังนั้นจะคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{289}{1 + 289 (0.05)^2} \\ &= 167 \text{ ร้านค้า} \end{aligned}$$

เมื่อคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยได้กลุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน 167 ร้านค้า

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับความคิดเห็นของตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ประกอบการร้านค้าสมาชิกของระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (www.dbdvote.com) ซึ่งจะมีลักษณะคำถามของแบบสอบถามเป็นแบบคำถามปลายปิด (Close-ended Question) ที่กำหนดคำตอบไว้ให้ผู้ตอบเลือกตอบ และคำถามปลายเปิด (Open-ended Question) ที่ให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ

#### 3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบไปด้วย 5 ตอน

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ขนาดขององค์กร ประเภทของสินค้า และการใช้การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยโดยใช้คำถามปลายปิด จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ประกอบการ สำหรับการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้อ้างอิงแบบสอบถามจาก งานวิจัยของวราพร วิริยะไชยกุล (2547 : ภาคผนวก ก) แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะ เป็นมาตรวัด Likert Scale โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ตามลักษณะคำถามในแต่ละหมวด ได้แก่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 9 ข้อ เป็นคำถามปลายปิด จำนวน 9 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วสร้างแบบสอบถามวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการกระทำและพฤติกรรมที่ปฏิบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตร วัด Likert Scale โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ตามลักษณะคำถามในแต่ละหมวด ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด เป็นคำถามปลายปิดจำนวน 25 ข้อ ดังนี้

หมวดที่ 1 ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร จำนวน 12 ข้อ

หมวดที่ 2 ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย จำนวน 7 ข้อ

หมวดที่ 3 ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามคำถามเกี่ยวกับการจัดการองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยี เพื่อใช้พิจารณาความ พร้อมขององค์กรต่อการใช้กลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน ซึ่งผู้วิจัยได้อ้างอิงและปรับปรุง แบบสอบถามจากงานวิจัยของวราพร วิริยะไชยกุล (2547) แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามที่มี ลักษณะเป็นมาตรวัด Likert Scale โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ตามลักษณะคำถามในแต่ละหมวด ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด เป็นคำถามปลายปิดจำนวน 21 ข้อ ดังนี้

หมวดที่ 1 ด้านทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 7 ข้อ

หมวดที่ 2 ด้านกระบวนการ จำนวน 9 ข้อ

หมวดที่ 3 ด้านเทคโนโลยี จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการ ประกอบธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

### 3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. กำหนดประเด็นและขอบข่ายของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ

งานวิจัย

4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง แล้วนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยาลัยนิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัยนิพนธ์ร่วม เพื่อตรวจสอบและแนะนำเพื่อการแก้ไข รวมทั้งปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมทั้งความครอบคลุมเนื้อหาและภาษาที่ใช้แล้ว จัดพิมพ์

5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้ว ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อความเที่ยงตรงและความเหมาะสมในการวิจัยพร้อมทั้งพิจารณาความถูกต้อง ชัดเจนของภาษาที่ใช้ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 ท่าน มีรายนามดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
1. ผศ.ดร.ธัญญา วสุศรี	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
2. คุณอุ๋นเรื่อน นิธิรักษ์	ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ	บริษัท เดลต้าอิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มหาชน
3. คุณสุนันท์ ฉันทะวิชัยกิจ	ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อปลายทางต่างประเทศ	บริษัท ไทยรวมสินพัฒนาอุตสาหกรรม
4. คุณเสีลา สนวนยะเสรี	ผู้จัดการแผนกคลังสินค้า	บริษัท อีเทอนัล เรซิ่น จำกัด

6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ มาปรับปรุงแก้ไข และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัยนิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัยนิพนธ์ร่วมอีกครั้งเพื่อแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสมแล้วจัดพิมพ์ให้ถูกต้องเรียบร้อย

7. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

8. หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (เพ็ญแข แสงแก้ว, 2540 : 72-79) โดยค่าสัมประสิทธิ์ที่ได้ จะมีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ที่ยอมรับได้ต้องมีค่ามากกว่า 0.6

การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

$$\alpha = \frac{[K]}{(K-1)} \left[ 1 - \frac{(\sum S_i^2)}{S^2} \right] \quad (3.2)$$

เมื่อ	$\alpha$	แทน	สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	$S_i^2$	แทน	ค่าความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ
	$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมค่าความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ
	$S_i^2$	แทน	ค่าความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ
	$K$	แทน	จำนวนข้อสอบในแบบสอบถามทั้งหมด

ได้ค่าความเชื่อมั่นแต่ละส่วนและรวมทั้งฉบับดังนี้

เจตคติของผู้ประกอบการ	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.645
ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.911
ความพร้อมของผู้ประกอบการในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.946
ความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.956

### 9. จัดพิมพ์แบบสอบถามเพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการค้นคว้าข้อมูล โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ

#### 3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการส่งแบบสอบถามให้กับร้านค้าสมาชิกของระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์ โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ([www.dbdvote.com](http://www.dbdvote.com)) โดยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิที่เป็นแบบสอบถามดังนี้

1) ค้นคว้ารายชื่อร้านค้าสมาชิกที่อยู่ในเว็บไซต์ของระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ([www.dbdvote.com](http://www.dbdvote.com))

2) นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้ว ไปสอบถามร้านค้าสมาชิกที่อยู่ในเว็บไซต์ของระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ([www.dbdvote.com](http://www.dbdvote.com)) ที่ได้รับการสุ่มตัวอย่าง โดยการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) จำนวน 200 ชุด ซึ่งเกินเกณฑ์ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้ เพื่อสำหรับกรณีไม่ตอบกลับคืนหรือตอบไม่ครบถ้วนสมบูรณ์

3) เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4) นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบแล้วสมบูรณ์ ไปวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ารวบรวมจากงานวิจัย บทความ วารสาร เอกสาร สัมมนา สถิติในรายงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบของเนื้อหาและนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อนำเสนอผลการศึกษาและสรุปผลการวิจัย ซึ่งสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้จะใช้วิธีเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นด้านต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ในแต่ละข้อ ดังนี้

3.4.1 นำข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่รวบรวมจากแบบสอบถาม ส่วนที่ 1 มาจัดเป็นหมวดหมู่โดยแยกตาม ลักษณะของธุรกิจ ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ขนาดขององค์กร การใช้การจัดการ ไซ่อุปทาน โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำบรรยาย

3.4.2 วิเคราะห์แนวโน้มความเป็นไปได้ในการนำการจัดการ ไซ่อุปทานมาใช้ในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย โดยใช้ข้อมูลจากแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของผู้ประกอบการในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต่อการจัดการ ไซ่อุปทาน จากกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ซึ่งนำมาประมวลผลโดยจะใช้แบบประเมินค่ามาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ โดยจะทำการแบ่งระดับการวัดออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยให้นำน้ำหนักคะแนนเป็น 1 2 3 4 และ 5 ตามลำดับ และกำหนดเกณฑ์ในการแปลผลแต่ละช่วงคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ที่มีต่อการนำกลยุทธ์การจัดการ ไซ่อุปทานมาใช้ในการจัดการองค์กร ได้กำหนดหลักเกณฑ์กรณีของคำถามเชิงบวก (ข้อที่ 1,2,3,4,5,6,7,9) และ กรณีของความคิดเห็นเชิงลบ (ข้อที่ 8) ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์ในการแปลความหมายคะแนนตามระดับความคิดเห็น

คะแนน	ความคิดเห็นเชิงบวก	ความคิดเห็นเชิงลบ
1	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย
3	ไม่แน่ใจ	ไม่แน่ใจ
4	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
5	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

จากนั้นทำการประมวลผลโดยการหาค่าเฉลี่ยหรือร้อยละซึ่งได้กำหนดเกณฑ์การจกระดับค่าเฉลี่ยในการวัดระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ที่มีต่อการนำการจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในการจัดการองค์กร โดยแบ่งระดับค่าเฉลี่ยให้มีจำนวนชั้นเท่ากับ 5 อันตรภาคชั้น ซึ่งจะได้อันตรภาคชั้นดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงความกว้างแต่ละอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \quad (3.3) \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

การคำนวณค่าเฉลี่ยของข้อมูล

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3.4)$$

- เมื่อ  $\bar{X}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง  
 $X$  หมายถึง ค่าตัวเลขระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม  
 $n$  หมายถึง จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม  
 $\sum X$  หมายถึง ผลรวมของค่าตัวเลขระดับความคิดเห็นทั้งหมด

เมื่อทำการแปลผลแบบสอบถามเป็นคะแนนแล้วทำการประมวลผล โดยการหาค่าเฉลี่ยซึ่งได้กำหนดเกณฑ์การจกระดับค่าเฉลี่ยในการวัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม และกำหนดเกณฑ์ในการแปลผลเป็นเจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทานแต่ละช่วงคะแนนเฉลี่ยในการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้(ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2544 : 74)

1.00-1.80	หมายถึง มีเจตคติที่ไม่ดีอย่างมากต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทาน
1.81-2.60	หมายถึง มีเจตคติที่ไม่ดีต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทาน
2.61-3.40	หมายถึง มีเจตคติปานกลางต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทาน
3.41-4.20	หมายถึง มีเจตคติที่ดีต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทาน
4.21-5.00	หมายถึง มีเจตคติที่ดีมากต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทาน

การแปลความหมายของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะใช้เกณฑ์ดังนี้(ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 :

74)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.000-0.999 หมายถึง ระดับเจตคติของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยไม่มีความแตกต่างกันมาก

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ระดับเจตคติของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยมีความแตกต่างกันมาก

จากค่าเฉลี่ยของระดับเจตคติของผู้ประกอบการนี้จะนำไปสู่การอธิบายถึงแนวโน้มความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และจะใช้วิธีเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย รวมทั้งใช้ข้อมูลทฤษฎีประกอบเพื่ออธิบายให้เห็นถึงเจตคติของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทาน ซึ่งจะนำไปสู่การอธิบายถึงแนวโน้มความเป็นไปได้ขององค์การสำหรับการนำการจัดการโซ่อุปทานไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.3 วิเคราะห์ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานระหว่างผู้ขาย เจ้าของร้านค้า และลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยพิจารณาถึงการร่วมมือและการประสานงานระหว่างองค์การในด้านต่าง ๆ โดยทำการศึกษาเฉพาะการเชื่อมโยงขั้นพื้นฐานในลักษณะการเชื่อมโยงไปข้างหน้า (Forward Linkage) และการเชื่อมโยงไปข้างหลัง (Backward Linkage) โดยใช้ข้อมูลในส่วนที่ 3 ในการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงดังกล่าวเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ให้มีประสิทธิภาพ จากกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ซึ่งนำมาประมวลผลโดยจะใช้แบบประเมินค่ามาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์โดยจะทำการแบ่งระดับความสำคัญในความเชื่อมโยง ตามลักษณะมากไปหาน้อย โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยให้น้ำหนักคะแนนเป็น 5 4 3 2 และ 1 ตามลำดับ กำหนดเกณฑ์ในการแปลผลแต่ละช่วงคะแนนเฉลี่ยของระดับความสำคัญความเชื่อมโยงภายในองค์การของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีต่อการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในการจัดการองค์การ ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 เกณฑ์ในการแปลความหมายคะแนนตามระดับความสำคัญ

คะแนน	ระดับความสำคัญ
1	น้อยที่สุด
2	น้อย
3	ปานกลาง
4	มาก
5	มากที่สุด

จากนั้นทำการประมวลผลโดยการหาค่าเฉลี่ยหรือร้อยละซึ่งได้กำหนดเกณฑ์การจัดระดับค่าเฉลี่ยในการวัดความเชื่อมโยงภายในองค์การของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยที่มีต่อการนำการจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในการจัดการองค์การ โดยแบ่งระดับค่าเฉลี่ยให้มีจำนวนชั้นเท่ากับ 5 ชั้น ซึ่งจะได้อันตรภาคชั้นดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ช่วงความกว้างแต่ละอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} & (3.5) \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

การคำนวณค่าเฉลี่ยของข้อมูล

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3.6)$$

- เมื่อ  $\bar{X}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง  
 $X$  หมายถึง ค่าตัวเลขระดับความเชื่อมโยงของผู้ตอบแบบสอบถาม  
 $n$  หมายถึง จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม  
 $\sum X$  หมายถึง ผลรวมของค่าตัวเลขระดับความเชื่อมโยงทั้งหมด

เมื่อทำการแปลผลแบบสอบถามเป็นคะแนนแล้วทำการประมวลผล โดยการหาค่าเฉลี่ยซึ่งได้กำหนดเกณฑ์การจัดระดับค่าเฉลี่ยในการวัดความเชื่อมโยงภายในองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม และกำหนดเกณฑ์ในการแปลผลแต่ละช่วงคะแนนเฉลี่ยในการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 : 74)

1.00-1.80 หมายถึง มีความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่ไม่ดีอย่างมากต่อการจัดการ  
โซ่อุปทาน

1.81-2.60 หมายถึง มีความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่ไม่ดีต่อการจัดการโซ่อุปทาน

2.61-3.40 หมายถึง มีความเชื่อมโยงภายในองค์กรปานกลางต่อการจัดการโซ่อุปทาน

3.41-4.20 หมายถึง มีความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่ดีต่อการจัดการโซ่อุปทาน

4.21-5.00 หมายถึง มีความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่ดีมากต่อการจัดการโซ่อุปทาน

การแปลความหมายของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะใช้เกณฑ์ดังนี้(ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 :

74)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.000-0.999 หมายถึง ความเชื่อมโยงภายในองค์กรของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยไม่มีความแตกต่างกันมาก

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ความเชื่อมโยงภายในองค์กรของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยมีความแตกต่างกันมาก

จากค่าเฉลี่ยของระดับความเชื่อมโยงภายในองค์กรของผู้ประกอบการนี้จะนำไปสู่การอธิบายถึงแนวโน้มความเป็นไปได้ในการนำการจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพและจะใช้วิธีเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย รวมทั้งใช้ข้อมูลทฤษฎีภูมิประกอบเพื่ออธิบายให้เห็นถึงความเชื่อมโยงภายในองค์กรของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทาน ซึ่งจะนำไปสู่การอธิบายถึงแนวโน้มความเป็นไปได้ขององค์กรสำหรับการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.4 วิเคราะห์ความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย โดยพิจารณาความเหมาะสมด้านพื้นฐานของธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต่อการเลือกใช้กลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน โดยวิเคราะห์จากการตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 4 ที่เกี่ยวกับลักษณะการจัดการองค์กรใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ วิเคราะห์จากคำถามข้อที่ 1-7 ด้านกระบวนการ เป็นคำถามในข้อที่ 8-16 และด้านเทคโนโลยี วิเคราะห์จากคำถามข้อที่ 17-21 โดยอาศัยสถิติเชิงพรรณนา(Descriptive Statistics) คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เพื่ออธิบายให้เห็นถึงความพร้อมของสถานประกอบการกับการใช้กลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน

การวัดระดับการจัดการที่ตรงกับการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวกับพื้นฐานขององค์กรสำหรับการเลือกใช้การจัดการโซ่อุปทาน โดยแบ่งความพร้อมเป็น 3 ด้าน ได้แก่ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยี โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

- 1 คะแนน หมายถึง มีระดับการจัดการที่ตรงกับการดำเนินงานขององค์กรน้อยที่สุด
- 2 คะแนน หมายถึง มีระดับการจัดการที่ตรงกับการดำเนินงานขององค์กรน้อย
- 3 คะแนน หมายถึง มีระดับการจัดการที่ตรงกับการดำเนินงานขององค์กรปานกลาง
- 4 คะแนน หมายถึง มีระดับการจัดการที่ตรงกับการดำเนินงานขององค์กรมาก
- 5 คะแนน หมายถึง มีระดับการจัดการที่ตรงกับการดำเนินงานขององค์กรมากที่สุด

จากนั้นทำการประมวลผลโดยการหาค่าเฉลี่ยหรือร้อยละซึ่งได้กำหนดเกณฑ์การจัดระดับค่าเฉลี่ยในการวัดระดับความพร้อมองค์กรสำหรับการจัดการ ไซ้อุปทานของผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งระดับค่าเฉลี่ยให้มีจำนวนชั้นเท่ากับ 5 ชั้น ซึ่งจะได้อันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงความกว้างแต่ละอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \quad (3.7) \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

การคำนวณค่าเฉลี่ยของข้อมูล

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3.8)$$

เมื่อ  $\bar{X}$  หมายถึง ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง  
 $X$  หมายถึง ค่าตัวเลขระดับการจัดการที่ตรงกับการดำเนินงานขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม  
 $n$  หมายถึง จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม  
 $\sum X$  หมายถึง ผลรวมของค่าตัวเลขระดับการจัดการที่ตรงกับการดำเนินงานทั้งหมด

เมื่อทำการแปลผลแบบสอบถามเป็นคะแนนแล้วทำการประมวลผล โดยการหาค่าเฉลี่ยซึ่งได้กำหนดเกณฑ์การจัดระดับค่าเฉลี่ยในการวัดระดับการจัดการที่ตรงกับระดับการจัดการขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม และกำหนดเกณฑ์ในการแปลผลเป็นระดับความพร้อมในการใช้การจัดการ ไซ้อุปทานแต่ละช่วงคะแนนเฉลี่ยในการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้(ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2544 : 74)

- 1.00-1.80 หมายถึง องค์กรมีระดับความพร้อมน้อยที่สุด
- 1.81-2.60 หมายถึง องค์กรมีระดับความพร้อมน้อย
- 2.61-3.40 หมายถึง องค์กรมีระดับความพร้อมปานกลาง
- 3.41-4.20 หมายถึง องค์กรมีระดับความพร้อมมาก
- 4.21-5.00 หมายถึง องค์กรมีระดับความพร้อมมากที่สุด

การแปลความหมายของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะใช้เกณฑ์ดังนี้(ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 :

74)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.000-0.999 หมายถึง ความพร้อมขององค์การธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยไม่มีความแตกต่างกันมาก

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ความพร้อมขององค์การธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยมีความแตกต่างกันมาก

3.4.5 นำข้อเสนอแนะที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้

### ตารางที่ 3.4 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 : ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในองค์กรที่มีขนาดขององค์กรต่างกัน มีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน	One-way ANOVA
สมมติฐานที่ 2 : เจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน	Pearson's Correlation Coefficients
สมมติฐานที่ 3 : ความเชื่อมโยงภายในระบบโซ่อุปทานของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน	Pearson's Correlation Coefficients

### 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่นำมาใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ

#### 3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับแบบสอบถามใน ส่วนที่ 1 เพื่อใช้วิเคราะห์ ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ ได้แก่ ธุรกิจ ตำแหน่งงาน ขนาดขององค์กร และการใช้กลยุทธ์ การจัดการโซ่อุปทาน

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนข้อมูลแต่ละข้อ}}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \times 100 \quad (3.9)$$

3.5.1.2 ค่าเฉลี่ย หรือค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้สำหรับแบบสอบถาม ใน ส่วนที่ 2 ที่เกี่ยวกับลักษณะการจัดการองค์กรและส่วนที่ 3 เกี่ยวกับเจตคติของผู้ประกอบการ โดยคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 137)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3.10)$$

เมื่อ	$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
	X	หมายถึง	คะแนนของแต่ละตัวของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum X$	หมายถึง	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	หมายถึง	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

3.5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์และแปล ความหมายของข้อมูลต่างๆ ซึ่งใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนแต่ละครั้ง ซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 143)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3.11)$$

เมื่อ	S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
	X	หมายถึง	คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
	n	หมายถึง	จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

### 3.5.2 สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Analysis Statistics)

เป็นสถิติที่ใช้ข้อมูลลักษณะการจัดการองค์กรด้านต่างๆ โดยใช้สถิติในการทดสอบ ดังต่อไปนี้โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

#### 3.5.2.1 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ใช้ในการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มที่ไม่เกี่ยวข้องกัน (Independent Samples) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2543 : 135) คือ ลักษณะการจัดการองค์กร ด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยี กับตัวแปรอิสระ ซึ่งได้แก่ความพร้อมใน

การประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย โดยขั้นตอนการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA มีดังต่อไปนี้  
สมมติฐานทางสถิติ คือ

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$$

$$H_1 : \mu_i \neq \mu_j, \text{ เมื่อ } i \neq j \text{ และ } i, j = 1, 2, \dots, k$$

หรือ

$H_0$  : ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร  $k$  กลุ่มไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$F = \frac{MS_b}{MS_w} \quad (3.12)$$

วิธีวิเคราะห์ค่าต่างๆ แสดงในตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 สูตรการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA

Source of Variation	Degree of Freedom	Sum Square	Mean Square	F
Between Groups	$k-1$	$SS_b = \sum_{j=1}^k \frac{T_j^2}{n_j} - \frac{T^2}{n}$	$MS_b = \frac{SS_b}{k-1}$	$F = \frac{MS_b}{MS_w}$
Within Group	$n-k$	$SS_w = SS_T - SS_b$	$MS_w = \frac{SS_w}{n-k}$	
Total	$n-1$	$SS_T = \sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^{n_j} X_{ij}^2 - \frac{T^2}{n}$		

โดยค่า df ที่ใช้ในการอ่านค่าจากตาราง =  $(k-1)(n-k)$

เมื่อ	$SS_T$	มาจากคำว่า	Sum square total
	$SS_b$	มาจากคำว่า	Sum square between group
	$SS_w$	มาจากคำว่า	Sum square within group
	$k$	คือจำนวนกลุ่ม	
	$n$	คือ ขนาดตัวอย่างทั้งหมด	
	$n_j$	คือ ขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่ $j$	
	$T_j$	คือ ผลรวมของคะแนนทุกตัวในกลุ่มตัวอย่างที่ $j$	
	$T$	คือผลรวมของคะแนนทั้งหมด	
	$X_{ij}$	คือ คะแนนแต่ละตัว	

เปรียบเทียบค่า  $F$  ที่คำนวณได้ กับค่า  $F$  ที่ได้จากการเปิดตารางที่  $df = (k-1), (n-k)$  เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ  $\alpha$  ถ้าค่า  $F$  จากการคำนวณ มีค่ามากกว่าค่า  $F$  ที่ได้จากการเปิดตาราง ที่ระดับ  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  นั่นคือ ยอมรับว่า ค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสอง ประชากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

หรือเปรียบเทียบ p-value ที่คำนวณได้กับค่า  $\alpha$  ซึ่ง p-value เป็นค่าความน่าจะเป็นที่จะได้ ค่าสถิติของกลุ่มตัวอย่าง ถ้า p-value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับค่า  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธ  $H_1$  นั่นคือ ยอมรับว่า ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร  $k$  กลุ่มไม่แตกต่างกัน

### 3.5.2.2 การเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี Least-Significant Different (LSD)

วิธี Least-Significant Different (LSD) นิยมใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ยของสิ่งทดลองที่แต่ละคู่ ซึ่งเป็นวิธีที่ง่ายในการคำนวณ และมีความถูกต้องในการทดสอบมาก ผู้วิจัยจึงได้เลือกใช้ในกรณีที่การทดสอบค่าเฉลี่ยโดย One-way ANOVA ให้ผลว่า มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อย 2 กลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน เนื่องจาก One-way ANOVA จะไม่ทราบว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่ม ตัวอย่างใดบ้างที่ไม่เท่ากัน ดังนั้น จึงต้องทำการทดสอบต่อไปว่าค่าเฉลี่ยใดบ้างไม่เท่ากัน โดยมี ขั้นตอนการคำนวณดังนี้

1. กำหนดระดับนัยสำคัญ  $\alpha = 0.05$

2. คำนวณค่า LSD จากสูตร

$$LSD = t_{\frac{\alpha}{2}, n-k} \sqrt{MS_w \left( \frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)} \quad (3.13)$$

เมื่อ  $t_{\frac{\alpha}{2}, n-k}$  คือค่าที่ได้จากตาราง  $t$  ที่  $df = n - k$  ที่  $\frac{\alpha}{2}$

$n_i$  คือ ขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่  $i$

$n_j$  คือ ขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่  $j$

3. คำนวณหาค่า  $|\bar{X}_i - \bar{X}_j|$  เมื่อ  $i \neq j ; i, j = 1, 2, \dots, k$

เมื่อ  $\bar{X}_i$  คือค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มตัวอย่างที่  $i$

$\bar{X}_j$  คือค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มตัวอย่างที่  $j$

4. การตัดสินใจ

ถ้าค่า  $|\bar{X}_i - \bar{X}_j|$  ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า LSD

หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ถ้าค่า  $|\bar{X}_i - \bar{X}_j|$  ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญหรือไม่แตกต่างกัน

### 3.5.2.3 สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficients)

ใช้หาค่าความสัมพันธ์ในรูปคะแนนดิบของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกันและทิศทางของความสัมพันธ์ ซึ่งได้แก่ การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทาน โดยมีการใช้สมมติฐาน คือ

สมมติฐาน

$$H_0 : \rho = 0$$

$$H_1 : \rho \neq 0$$

เมื่อ  $\rho$  เป็นสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทาน

สูตรที่ใช้ในการคำนวณ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 144-145 , 180-181)

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (3.14)$$

เมื่อ  $t$  คือ ค่าของการแจกแจงใน t-distribution

$$r \text{ หรือ } r_{xy} = \frac{n\sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \quad (3.15)$$

เมื่อ  $r$  หรือ  $r_{xy}$  หมายถึง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร  $X$  กับตัวแปร  $Y$

$X$  หมายถึง คะแนนดิบของตัวแปร  $X$

$Y$  หมายถึง คะแนนดิบของตัวแปร  $Y$

$n$  หมายถึง จำนวนคนหรือจำนวนคู่ของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

เปรียบเทียบค่า  $t$  ที่คำนวณได้กับค่า  $t$  ที่ได้จากตารางที่  $df = n - 2$  เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ  $\alpha$  เท่ากับ 0.05

ถ้าค่า  $t$  ที่คำนวณมากกว่า  $t$  ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  แสดงว่าค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ เจตคติของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้ระบบการบริหารจัดการโซ่อุปทานและความเชื่อมโยงภายในระบบโซ่อุปทานของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน

ถ้าค่า  $t$  ที่คำนวณน้อยกว่าหรือเท่ากับ  $t$  ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  ปฏิเสธ  $H_1$  นั่นคือเจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทานไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้ระบบการบริหารการจัดการโซ่อุปทานและความเชื่อมโยงภายในระบบโซ่อุปทานของผู้ประกอบการไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน

กรณีใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การแปลผลจะดูที่ค่า  $p$ -value ถ้าน้อยกว่า  $\alpha$  แสดงว่าตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ถ้ามีเครื่องหมายลบจะมีความสัมพันธ์กลับกัน ถ้าไม่มีเครื่องหมาย แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือตามกัน (บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธ์. 2545 : 440)

โดยที่ค่าสหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง  $-1 \leq r \leq 1$  ความหมายของค่า  $r$  (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2543 : 280) คือ

1. ค่า  $r$  เป็นลบ แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม
2. ค่า  $r$  เป็นบวก แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน
3. ถ้า  $r$  มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ถ้า  $r$  มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก
5. ถ้า  $r = 0$  แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  ไม่มีความสัมพันธ์กัน
6. ถ้า  $r$  เข้าใกล้ 0 แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์กันน้อย

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสหสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 : 316)

1. ถ้าค่าสหสัมพันธ์เข้าใกล้ 1 (ประมาณ 0.70 ถึง 0.90) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง
2. ถ้าค่าสหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0.5 (ประมาณ 0.30 ถึง 0.70) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง
3. ถ้าค่าสหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0 (ประมาณ 0.30 และต่ำกว่า) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ
4. ถ้าค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0 แสดงว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาความพร้อมในการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย โดยการสุ่มตัวอย่างส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ไปยังผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์จำนวน 200 ราย ได้รับคืนมาและตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องแล้ว มีจำนวน 178 ราย จึงใช้ทั้ง 178 ราย มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ ได้แก่ ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ขนาดขององค์กร การใช้การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

4.2 ผลการวิเคราะห์เจตคติของผู้ประกอบการต่อการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กร โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4.3 ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานระหว่างผู้ขาย เจ้าของร้านค้า และลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย และด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ

4.4 ผลการวิเคราะห์ความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

4.5 สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ขนาดขององค์กร ประเภทของสินค้า และการใช้การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย แสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. ตำแหน่งงาน		
เจ้าของกิจการ	151	84.83
ผู้จัดการฝ่าย	8	4.50
พนักงานฝ่าย	19	10.67
รวม	178	100.00
2. ขนาดขององค์กร		
เล็ก	157	88.20
กลาง	4	2.25
ใหญ่	17	9.55
รวม	178	100.00
3. ประเภทของสินค้า		
คอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ และเกมส์	12	6.74
ของเล่นและของขวัญ	8	4.49
อาหาร เครื่องดื่ม สินค้าสุขภาพ	19	10.67
สิ่งจอบริการต่างๆ	12	6.74
เครื่องแต่งกาย เครื่องประดับ	59	33.15
ของใช้ในบ้าน สำนักงาน	27	15.17
อุปกรณ์กีฬา	3	1.69
หนังสือ	1	0.56
อุปกรณ์ถ่ายภาพ สื่อสาร	16	8.99
อื่นๆ	21	11.80
รวม	178	100.00
4. การใช้การจัดการโซ่อุปทานในสถานประกอบการ		
ใช่	36	20.22
ไม่ใช่	121	67.98
กำลังดำเนินการ	21	11.80
รวม	178	100.00

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ขนาดขององค์กร ประเภทของสินค้า และการใช้การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย จำนวน 178 ราย ได้ผลดังนี้

ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเจ้าของกิจการ จำนวน 151 ราย คิดเป็นร้อยละ 84.83 รองลงมาเป็นผู้จัดการฝ่ายจำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.50 และเป็นพนักงานฝ่ายจำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.67

ขนาดขององค์กร พบว่าขนาดขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก จำนวน 157 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 88.20 รองลงมาคือขนาดใหญ่ จำนวน 17 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 9.55 และขนาดกลางมีเพียง 4 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 2.25

ประเภทของสินค้า พบว่าสินค้าของผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือเครื่องแต่งกาย เครื่องประดับ จำนวน 59 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 33.15 รองลงมาคือของใช้ในบ้าน สำนักงาน จำนวน 27 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 15.17 อื่นๆ จำนวน 21 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 11.80 อาหาร เครื่องดื่ม สินค้าสุขภาพ จำนวน 19 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 10.67 อุปกรณ์ถ่ายภาพ สื่อสาร จำนวน 16 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 8.99 คอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์และเกมส์ จำนวน 12 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 6.74 สั่งจองบริการต่างๆ จำนวน 12 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 6.74 ของเล่นและของขวัญ จำนวน 4 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 4.49 อุปกรณ์กีฬา จำนวน 3 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 1.69 และหนังสือมีจำนวนน้อยที่สุด 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.56

การใช้การจัดการโซ่อุปทานในสถานประกอบการ พบว่าสถานประกอบการของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ใช้การจัดการโซ่อุปทาน จำนวน 121 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 67.98 รองลงมาคือใช้การจัดการโซ่อุปทาน จำนวน 36 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 20.22 และกำลังดำเนินการใช้การจัดการโซ่อุปทานมีจำนวนน้อยที่สุด คือ 21 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 11.80

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์เจตคติของผู้ประกอบการต่อการนำการจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กร

ผลการวิเคราะห์เจตคติของผู้ประกอบการต่อการนำการจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กร จำนวน 178 ร้าน วิเคราะห์จากแบบสอบถามในส่วนที่ 2 คำถามข้อที่ 1-9 ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับเจตคติของผู้ประกอบการต่อการนำการจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กร

เจตคติของผู้ประกอบการ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับเจตคติ	ลำดับที่
1. ท่านเห็นว่าควรนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในองค์กรของท่าน	3.843	0.907	ดี	5
2. ท่านเห็นว่ากลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร	3.652	0.909	ดี	7
3. ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านควรมีการจัดการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานที่ถูกต้องแก่พนักงาน	3.376	1.225	ปานกลาง	8
4. ท่านเชื่อว่ากลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานจะช่วยลดต้นทุนการผลิตสินค้า และสร้างความสามารถในการแข่งขันแก่องค์กรได้	3.702	1.123	ดี	6
5. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรของท่านกับซัพพลายเออร์เป็นสิ่งหนึ่งที่องค์กรให้ความสำคัญอย่างยิ่ง	4.230	0.815	ดีมาก	2
6. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าเป็นเป้าหมายหลักขององค์กร	4.758	0.467	ดีมาก	1
7. ท่านเชื่อว่าความสำเร็จของการจัดการโซ่อุปทานไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากขาดความร่วมมือซึ่งกันและกันระหว่างองค์กร	4.208	0.718	ดีมาก	3
8. ท่านคิดว่าพันธมิตรทางธุรกิจที่แท้จริงไม่มีในการแข่งขันในปัจจุบัน	3.067	1.123	ปานกลาง	9
9. ท่านเห็นว่าควรมีการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลขององค์กรเพิ่มเติมเพื่อรองรับการจัดการโซ่อุปทานให้เกิดประสิทธิภาพ	3.860	0.670	ดี	4
ค่าเฉลี่ยรวม	3.855	0.466	ดี	

จากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้ประกอบการมีเจตคติต่อการนำการจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับที่ดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมคือ 3.855 และผู้ประกอบการแต่ละคนมีระดับเจตคติไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.466 โดยระดับเจตคติสามารถเรียงลำดับมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้ประกอบการเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าเป็นเป้าหมายหลักขององค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 4.758 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดีมาก พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.467 ผู้ประกอบการเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าเป็นเป้าหมายหลักขององค์กรไม่มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 2 ผู้ประกอบการเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรของท่านกับซัพพลายเออร์เป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญอย่างยิ่ง พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 4.230 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดีมาก พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.815 ผู้ประกอบการเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรของท่านกับซัพพลายเออร์เป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญอย่างยิ่งไม่มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 3 ผู้ประกอบการเชื่อว่าความสำเร็จของการจัดการโซ่อุปทานไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากขาดความร่วมมือซึ่งกันและกันระหว่างองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 4.208 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดีมาก พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.718 ผู้ประกอบการเชื่อว่าความสำเร็จของการจัดการโซ่อุปทานไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากขาดความร่วมมือซึ่งกันและกันระหว่างองค์กรไม่มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 4 ผู้ประกอบการเห็นว่าควรมีการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลขององค์กรเพิ่มเติมเพื่อรองรับการจัดการโซ่อุปทานให้เกิดประสิทธิภาพ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.860 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.670 ผู้ประกอบการเห็นว่าควรมีการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลขององค์กรเพิ่มเติมเพื่อรองรับการจัดการโซ่อุปทานให้เกิดประสิทธิภาพไม่มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 5 ผู้ประกอบการเห็นว่าควรมีการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.843 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.907 ผู้ประกอบการเห็นว่าควรมีการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในองค์กรไม่มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 6 ผู้ประกอบการเชื่อว่ากลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานจะช่วยลดต้นทุนการผลิตสินค้า และสร้างความสามารถในการแข่งขันแก่องค์กรได้ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.702 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.123

ผู้ประกอบการเชื่อว่ากลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานจะช่วยลดต้นทุนการผลิตสินค้า และสร้างความสามารถในการแข่งขันแก่องค์กรได้มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 7 ผู้ประกอบการเห็นว่ากลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.652 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.909 ผู้ประกอบการเห็นว่ากลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรไม่มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 8 ผู้ประกอบการเห็นว่าองค์กรควรมีการจัดการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ โซ่อุปทานที่ถูกต้องแก่พนักงาน พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.376 ซึ่งถือว่ามีเจตคติปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.225 ผู้ประกอบการเห็นว่าองค์กรควรมีการจัดการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ โซ่อุปทานที่ถูกต้องแก่พนักงานมีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 9 ผู้ประกอบการคิดว่าพันธมิตรทางธุรกิจที่แท้จริงไม่มีในการแข่งขันในปัจจุบัน พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.067 ซึ่งถือว่ามีเจตคติปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.123 ผู้ประกอบการคิดว่าพันธมิตรทางธุรกิจที่แท้จริงไม่มีในการแข่งขันในปัจจุบันมีความแตกต่างกันมาก

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานระหว่างผู้ขาย เจ้าของร้านค้า และลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานระหว่างผู้ขาย เจ้าของร้านค้า และลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย และด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ ดังต่อไปนี้

##### 4.3.1 ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร วิเคราะห์จากแบบสอบถามใน ส่วนที่ 3 คำถามข้อที่ 1-12 ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความเชื่อมโยงภายใน  
องค์กร

ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ เชื่อมโยง	ลำดับ ที่
1. องค์กรของท่านมีการบริหารการจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management)	3.152	1.200	ปานกลาง	12
2. องค์กรของท่านมีการบริหารการจัดการส่งมอบสินค้า	3.899	0.681	ดี	3
3. องค์กรของท่านมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาเทคโนโลยีในการสั่งซื้อ	3.635	0.855	ดี	8
4. องค์กรของท่านมีการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการบริหารสินค้าคงคลัง	3.972	0.947	ดี	7
5. องค์กรของท่านมีการสั่งซื้อโดยพิจารณาการคิดระยะเวลาการสั่งซื้อ (Lead Time)	3.528	0.897	ดี	9
6. องค์กรของท่านมีการใช้ระบบระยะปลอดภัยที่มีสินค้าพอที่จะจำหน่าย (Safety Stock)	3.820	1.037	ดี	4
7. องค์กรของท่านมีการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่ทำให้ค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด (Economic Order Quantity)	3.792	1.133	ดี	5
8. องค์กรของท่านมีการกำหนดจุดการสั่งซื้อที่ทำให้มีสินค้าพอที่จะจำหน่ายก่อนสินค้าชุดใหม่จะมาถึง (Re-order Point)	3.663	1.013	ดี	7
9. องค์กรของท่านมีการทำบันทึกบัญชีและตรวจนับสินค้าคงคลัง (Physical Inventory Check)	3.758	1.106	ดี	6
10. องค์กรของท่านมีการจัดการการเข้า-ออกของสินค้าอย่างมีระบบ เช่น เข้าก่อน ออกก่อน (First In First Out , FIFO) หรือ เข้าก่อน ออกทีหลัง (Last In First Out , LIFO)	3.438	1.149	ดี	11

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ เชื่อมโยง	ลำดับ ที่
11. คลังสินค้าของท่านมีความสามารถในการเก็บรักษาคุณภาพของสินค้า	3.528	1.116	ดี	10
12. องค์กรของท่านมีระบบบันทึกการ ส่งสินค้า แก่ลูกค้า	4.315	0.970	ดีมาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.708	0.612	ดี	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้ประกอบการมีความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับที่ดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมคือ 3.708 และความเชื่อมโยงภายในองค์กรแต่ละองค์กรมีระดับความเชื่อมโยงไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.612 โดยระดับความเชื่อมโยงสามารถเรียงลำดับมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** การมีระบบบันทึกการส่งสินค้าแก่ลูกค้า พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยงเท่ากับ 4.315 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดีมาก พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.970 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการมีระบบบันทึกการส่งสินค้าแก่ลูกค้าไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 2** การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการบริหารสินค้าคงคลัง พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.972 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.947 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการบริหารสินค้าคงคลังไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 3** การบริหารจัดการด้านการส่งมอบสินค้า พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.899 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.681 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการส่งมอบสินค้าไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 4** การใช้ระบบระยะปลอดภัยที่มีสินค้าพอที่จะจำหน่าย (Safety Stock) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.820 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.037 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการใช้ระบบระยะปลอดภัยที่มีสินค้าพอที่จะจำหน่าย (Safety Stock) มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 5** การกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่ทำให้ค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด (Economic Order Quantity) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.792 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.133 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่ทำให้ค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด (Economic Order Quantity) มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 6** การทำบันทึกบัญชีและตรวจนับสินค้าคงคลัง (Physical Inventory Check) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.758 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.106 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการทำบันทึกบัญชีและตรวจนับสินค้าคงคลัง (Physical Inventory Check) มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 7** การกำหนดจุดการสั่งซื้อที่ทำให้มีสินค้าพอที่จะจำหน่ายก่อนสินค้าชุดใหม่จะมาถึง (Re-order Point) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.663 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.013 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการกำหนดจุดการสั่งซื้อที่ทำให้มีสินค้าพอที่จะจำหน่ายก่อนสินค้าชุดใหม่จะมาถึง (Re-order Point) มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 8** การดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาเทคโนโลยีในการสั่งซื้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.635 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.855 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาเทคโนโลยีในการสั่งซื้อ ไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 9** การสั่งซื้อโดยพิจารณาการคิดระยะเวลาการสั่งซื้อ (Lead Time) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.528 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.897 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการสั่งซื้อโดยพิจารณาการคิดระยะเวลาการสั่งซื้อ (Lead Time) ไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 10** คลังสินค้ามีความสามารถในการเก็บรักษาคุณภาพของสินค้า พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.528 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.116 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับคลังสินค้ามีความสามารถในการเก็บรักษาคุณภาพของสินค้ามีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 11 การจัดการการเข้า-ออกของสินค้าอย่างมีระบบ เช่น เข้าก่อน ออกก่อน ( First In First Out , FIFO) หรือ เข้าก่อน ออกทีหลัง (Last In First Out , LIFO) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.438 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.149 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการจัดการการเข้า-ออกของสินค้าอย่างมีระบบ เช่น เข้าก่อน ออกก่อน (First In First Out , FIFO) หรือ เข้าก่อน ออกทีหลัง (Last In First Out , LIFO) มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 12 การบริหารการจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.152 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.200 พบว่าความเชื่อมโยงภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการบริหารการจัดการคลังสินค้ามีความแตกต่างกันมาก

#### 4.3.2 ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย วิเคราะห์จากแบบสอบถามในส่วนที่ 3 คำถามข้อที่ 13-19 ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความเชื่อมโยงด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย

ด้านความเชื่อมโยงระหว่าง องค์กรกับผู้ขาย	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ เชื่อมโยง	ลำดับที่
1. องค์กรของท่านมีการบริหารทางด้านต้นทุน ราคา (Cost) เช่น มีการเจรจาต่อรองราคากับ ผู้ขาย การคัดเลือกแหล่งวัตถุดิบใหม่ๆ เป็นต้น	3.747	1.040	ดี	4
2. องค์กรของท่านมีการบริหารสัญญาซื้อขาย เช่น การซื้อขายแบบประมูล (Bidding)	2.202	1.152	ไม่ดี	6
3. องค์กรของท่านมีการบริหารสัญญาซื้อขาย เช่น การซื้อขายแบบระยะยาว	2.466	1.341	ไม่ดี	7
4. องค์กรของท่านมีระบบการตรวจสอบ คุณภาพสินค้าภายหลังการรับสินค้าจาก ซัพพลายเออร์	3.832	1.107	ดี	2

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านความเชื่อมโยงระหว่าง องค์กรกับผู้ขาย	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ เชื่อมโยง	ลำดับที่
5. องค์กรของท่านมีการบริหารสัมพันธ์ภาพ กับผู้ขาย (Supplier Relation Management)	3.551	0.969	ดี	5
6. ซัพพลายเออร์ของท่านมีช่องทางการติดต่อ ได้สะดวกรวดเร็ว หากพบปัญหาทางการ ขนส่งสินค้า	3.927	0.921	ดี	1
7. ซัพพลายเออร์ของท่านมีความสามารถในการ การจัดส่งสินค้าให้ท่านได้ตรงตามความ ต้องการ	3.764	0.681	ดี	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.356	0.738	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าผู้ประกอบการมีความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขายในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมคือ 3.356 และความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขายแต่ละรายมีระดับความเชื่อมโยงไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.738 โดยระดับความเชื่อมโยงสามารถเรียงลำดับมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ซัพพลายเออร์มีช่องทางการติดต่อได้สะดวกรวดเร็ว หากพบปัญหาทางการขนส่งสินค้า พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.927 ซึ่งถือว่ามีค่าเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.921 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขายที่เกี่ยวกับซัพพลายเออร์มีช่องทางการติดต่อได้สะดวกรวดเร็ว หากพบปัญหาทางการขนส่งสินค้า ไม่มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 2 ระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าภายหลังการรับสินค้าจากซัพพลายเออร์ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.832 ซึ่งถือว่ามีค่าเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.107 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขายที่เกี่ยวกับระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าภายหลังการรับสินค้าจากซัพพลายเออร์ มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 3** ซัพพลายเออร์มีความสามารถในการจัดส่งสินค้าให้ท่านได้ตรงตามความต้องการ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.764 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.681 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขายที่ซัพพลายเออร์มีความสามารถในการจัดส่งสินค้าให้ท่านได้ตรงตามความต้องการ ไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 4** การบริหารทางด้านต้นทุน ราคา (Cost) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.747 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.040 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขายที่เกี่ยวกับการบริหารทางด้านต้นทุน ราคา (Cost) มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 5** การบริหารสัมพันธ์กับผู้ขาย (Supplier Relation Management) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.551 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.969 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขายที่เกี่ยวกับการบริหารสัมพันธ์กับผู้ขาย (Supplier Relation Management) ไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 6** การบริหารสัญญาซื้อขายแบบประมูล (Bidding) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 2.202 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ไม่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.152 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขายที่เกี่ยวกับการบริหารสัญญาซื้อขายแบบประมูล(Bidding) มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 7** การบริหารสัญญาซื้อขาย พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 2.466 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ไม่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.341 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขายที่เกี่ยวกับการบริหารสัญญาซื้อขาย มีความแตกต่างกันมาก

#### 4.3.3 ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ วิเคราะห์จากแบบสอบถามในส่วนที่ 3 คำถามข้อที่ 20-25 ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความเชื่อมโยงด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์การกับผู้ซื้อ

ด้านความเชื่อมโยงระหว่าง องค์การกับผู้ซื้อ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ เชื่อมโยง	ลำดับที่
1. องค์การของท่านมีการบริหารทางด้านราคา (Price) เช่น มีการลดราคาเมื่อมีการสั่งซื้อครั้งละมากๆ เป็นต้น	4.033	0.908	ดี	3
2. องค์การของท่านมีระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า	3.916	0.869	ดี	4
3. องค์การของท่านมีการบริหารสัมพันธ์ภาพกับผู้ซื้อ (Customer Relation Management)	4.180	0.648	ดี	2
4. องค์การของท่านมีการประเมินผลความผิดพลาดในการจัดส่งสินค้ากับลูกค้า	3.820	0.909	ดี	5
5. องค์การของท่านมีการประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าต่อสินค้าและบริการ	3.652	1.141	ดี	6
6. องค์การของท่านมีการเก็บรวบรวมฐานข้อมูลของลูกค้า	4.236	0.945	ดีมาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.973	0.657	ดี	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้ประกอบการมีความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์การกับผู้ซื้อในภาพรวมอยู่ในระดับที่ดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมคือ 3.973 และความเชื่อมโยงระหว่างองค์การกับผู้ซื้อแต่ละรายมีระดับความเชื่อมโยงไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.657 โดยระดับความเชื่อมโยงสามารถเรียงลำดับมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การเก็บรวบรวมฐานข้อมูลของลูกค้า พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยงเท่ากับ 4.236 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดีมาก พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.945 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์การกับผู้ซื้อที่เกี่ยวกับการเก็บรวบรวมฐานข้อมูลของลูกค้าไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 2 การบริหารสัมพันธ์กับผู้ซื้อ (Customer Relation Management)** พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 4.180 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.648 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อที่เกี่ยวกับการบริหารสัมพันธ์กับผู้ซื้อ (Customer Relation Management) ไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 3 การบริหารทางด้านราคา (Price)** พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 4.033 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.908 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อที่เกี่ยวกับการบริหารทางด้านราคา(Price) ไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 4 ระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า** พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.916 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.869 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อที่เกี่ยวกับระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า ไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 5 การประเมินผลความผิดพลาดในการจัดส่งสินค้ากับลูกค้า** พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.820 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.909 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อที่เกี่ยวกับการประเมินผลความผิดพลาดในการจัดส่งสินค้ากับลูกค้า ไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 6 การประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าต่อสินค้าและบริการ** พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง เท่ากับ 3.652 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.141 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อที่เกี่ยวกับการประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าต่อสินค้าและบริการมีความแตกต่างกันมาก

#### 4.3.4 ด้านความเชื่อมโยงโดยรวม

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความเชื่อมโยงภายใน  
โซ่อุปทานโดยรวมแยกเป็นรายด้าน ทั้ง 3 ด้าน

ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ เชื่อมโยง	ลำดับ ที่
ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร	3.708	0.855	ดี	2
ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย	3.356	0.970	ปานกลาง	3
ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ	3.973	0.867	ดี	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.697	0.767	ดี	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าผู้ประกอบการมีความเชื่อมโยงภายในภาพรวมอยู่ในระดับที่ดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมคือ 3.697 และความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานแต่ละด้านมีระดับความเชื่อมโยงไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.767 โดยระดับความเชื่อมโยงสามารถเรียงลำดับมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยงเท่ากับ 3.973 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.867 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 2** ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยงเท่ากับ 3.708 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงที่ดี พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.855 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 3** ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยงเท่ากับ 3.356 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมโยงปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.970 พบว่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อไม่มีความแตกต่างกันมาก

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจ ค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยี ได้ผลดังต่อไปนี้

#### 4.4.1 ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์ความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ด้านทรัพยากรมนุษย์ วิเคราะห์จากแบบสอบถามในส่วนที่ 4 คำถามข้อที่ 1-7 ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความพร้อมขององค์การด้านทรัพยากรมนุษย์

ด้านทรัพยากรมนุษย์	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ พร้อม	ลำดับที่
1. รู้จักและมีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน (SCM)	3.124	1.283	ปานกลาง	2
2. พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้	2.753	1.282	ปานกลาง	3
3. องค์การของท่านมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการจัดการโซ่อุปทานอย่างทั่วถึง	2.230	1.292	น้อย	7
4. พนักงานในองค์การของท่านมีวัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีมที่ดี	3.607	0.993	มาก	1
5. องค์การมีการจัดการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานในองค์การเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานอย่างสม่ำเสมอ	2.348	1.161	น้อย	6
6. องค์การมีความเข้าใจที่ดีเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการที่จะนำมาใช้ในการจัดการโซ่อุปทาน	2.652	1.090	ปานกลาง	4
7. องค์การมีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องการจัดการโซ่อุปทานโดยเฉพาะอยู่ภายในองค์การ	2.433	1.159	น้อย	5
ค่าเฉลี่ยรวม	2.735	0.957	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้ประกอบการมีความพร้อมขององค์การด้านทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมคือ 2.735 และความพร้อมขององค์การด้านทรัพยากรมนุษย์แต่ละรายมีระดับความเชื่อมโยงไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.957 โดยระดับความพร้อมสามารถเรียงลำดับมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** พนักงานในองค์การของท่านมีวัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีมที่ดี พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อม เท่ากับ 3.607 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมมาก พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.993 พบว่าพนักงานในองค์การของท่านมีวัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีมที่ดีไม่มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 2** รู้จักและมีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน (SCM) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อม เท่ากับ 3.124 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.283 พบว่ารู้จักและมีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน (SCM) มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 3** พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อม เท่ากับ 2.753 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.282 พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้มีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 4** องค์การมีความเข้าใจที่ดีเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการที่จะนำมาใช้ในการจัดการโซ่อุปทาน พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อม เท่ากับ 2.652 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.090 พบว่าองค์การมีความเข้าใจที่ดีเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการที่จะนำมาใช้ในการจัดการโซ่อุปทานมีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 5** องค์การมีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องการจัดการโซ่อุปทาน โดยเฉพาะอยู่ภายในองค์การ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อม เท่ากับ 2.433 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมน้อย พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.159 พบว่าองค์การมีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องการจัดการโซ่อุปทาน โดยเฉพาะอยู่ภายในองค์การมีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 6** องค์การมีการจัดการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานในองค์การเกี่ยวกับ กลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานอย่างสม่ำเสมอ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อม เท่ากับ 2.348 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมน้อย พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.161 พบว่าองค์การมีการจัดการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานในองค์การเกี่ยวกับ กลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานอย่างสม่ำเสมอมีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 7 องค์การของท่านมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการจัดการโซ่อุปทานอย่างทั่วถึง พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อม เท่ากับ 2.230 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมน้อย พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.292 พบว่าองค์การของท่านมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการจัดการโซ่อุปทานอย่างทั่วถึงมีความแตกต่างกันมาก

#### 4.4.2 ความพร้อมด้านกระบวนการงาน

ผลการวิเคราะห์ความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ด้านกระบวนการงาน วิเคราะห์จากแบบสอบถามในส่วนที่ 4 คำถามข้อที่ 8-16 ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความพร้อมขององค์การด้านกระบวนการงาน

ด้านกระบวนการงาน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ พร้อม	ลำดับที่
1. องค์การมีการจัดตั้งส่วนงานที่มี ความรู้ ความชำนาญในเรื่องการจัดการ โซ่อุปทาน โดยเฉพาะอยู่ภายในองค์การ	2.388	1.315	น้อย	9
2. องค์การมีการกำหนดโครงสร้าง องค์การไว้อย่างชัดเจน โดยมีการ กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมกัน	3.140	1.309	ปานกลาง	8
3. องค์การมีการปรับเปลี่ยน โครงสร้าง องค์การ โดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยน บทบาทและความรับผิดชอบ (Roles and Responsibilities)	3.169	1.372	ปานกลาง	7
4. องค์การต้องการลดการกระจัด กระจายของงานที่เกี่ยวข้องกันเพื่อลด การส่งทอดงานให้เหลือน้อยที่สุด	3.618	1.276	มาก	2

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ด้านกระบวนการ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ พร้อม	ลำดับที่
5. ระบบประเมินผลงานของร้านค้า ช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงาน ร่วมมือกันในการทำงานเป็นอย่างดี	3.556	1.244	มาก	3
6. องค์กรมีระบบประเมินผลงานที่ให้ ความสำคัญต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น โดยรวมกับทั้งองค์กรสูงกว่าผลงาน ของส่วนใดส่วนหนึ่ง	3.365	1.018	ปานกลาง	6
7. องค์กรมีตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดผล งานของแต่ละส่วนงานที่มุ่งสู่เป้าหมาย เดียวกันและไม่ขัดแย้งกัน	3.405	1.117	ปานกลาง	5
8. องค์กรมีการทบทวนกระบวนการ ทางธุรกิจเพื่อขจัดกิจกรรมที่ไม่สร้าง คุณค่าออกจากกระบวนการ	3.708	1.152	มาก	1
9. องค์กรมีการจัดระเบียบวิธีการ ประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ ให้ สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ	3.421	1.270	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	3.308	0.990	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.8 พบว่าผู้ประกอบการมีความพร้อมขององค์กรด้านกระบวนการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมคือ 3.308 และความพร้อมขององค์กรด้านกระบวนการแต่ละอันมีระดับความเชื่อมโยงไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.990 โดยระดับความพร้อมสามารถเรียงลำดับมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 องค์กรมีการทบทวนกระบวนการทางธุรกิจเพื่อขจัดกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าออกจากกระบวนการพบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.708 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.152 พบว่าองค์กรมีการทบทวน

กระบวนการทางธุรกิจเพื่อขจัดกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าออกจากกระบวนการงานมีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 2 องค์การต้องการลดการกระจายของงานที่เกี่ยวข้องกันเพื่อลดการส่งทอดงานให้เหลือน้อยที่สุด พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.618 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมมาก พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.276 พบว่าองค์การต้องการลดการกระจายของงานที่เกี่ยวข้องกันเพื่อลดการส่งทอดงานให้เหลือน้อยที่สุดมีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 3 ระบบประเมินผลงานของร้านค้าช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานร่วมมือกันในการทำงานเป็นอย่างดี พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.556 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมมาก พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.244 พบว่าระบบประเมินผลงานของร้านค้าช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานร่วมมือกันในการทำงานเป็นอย่างดีมีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 4 องค์การมีการจัดระเบียบวิธีการประสานงาน ระหว่างแผนกต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบพบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.421 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.270 พบว่าองค์การมีการจัดระเบียบวิธีการประสานงาน ระหว่างแผนก ต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบมีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 5 องค์การมีตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดผลงานของแต่ละส่วนงานที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันและไม่ขัดแย้งกันพบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.405 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.117 พบว่าองค์การมีตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดผลงานของแต่ละส่วนงานที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันและไม่ขัดแย้งกันมีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 6 องค์การมีระบบประเมินผลงานที่ให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้นโดยรวมกับทั้งองค์การสูงกว่าผลงานของส่วนใดส่วนหนึ่ง พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.365 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.018 พบว่าองค์การมีระบบประเมินผลงานที่ให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น โดยรวมกับทั้งองค์การสูงกว่าผลงานของส่วนใดส่วนหนึ่งมีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 7 องค์การมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การโดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนบทบาทและความรับผิดชอบ (Roles and Responsibilities) พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.169 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.372 พบว่าองค์การมีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างองค์การ โดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนบทบาทและความรับผิดชอบ (Roles and Responsibilities) มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 8 องค์กรมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมกัน พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.140 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.309 พบว่าองค์กรมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนด ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมกันมีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 9 องค์กรมีการจัดตั้งส่วนงานที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องการจัดการโซ่อุปทานโดยเฉพาะอยู่ในองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 2.388 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมน้อย พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.315 พบว่าองค์กรมีการจัดตั้งส่วนงานที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องการจัดการโซ่อุปทาน โดยเฉพาะอยู่ในองค์กรมีความแตกต่างกันมาก

#### 4.4.3 ความพร้อมด้านเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์ความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ด้านเทคโนโลยี วิเคราะห์จากแบบสอบถามในส่วนที่ 4 คำถามข้อที่ 17-21 ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความพร้อมขององค์กรด้านเทคโนโลยี

ด้านเทคโนโลยี	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ พร้อม	ลำดับที่
1. องค์กรมีการจัดสรรงบประมาณไว้เพื่อใช้สำหรับการจัดซื้อเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน	3.011	1.271	ปานกลาง	4
2. องค์กรมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร เช่น ระบบ Internet	4.348	0.753	มากที่สุด	1

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ด้านเทคโนโลยี	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความ พร้อม	ลำดับที่
3. องค์กรมีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งผ่านข้อมูลระหว่างกันภายในองค์กรและระหว่างองค์กร	3.955	0.869	มาก	2
4. องค์กรมีการนำเทคโนโลยีเกี่ยวกับระบบมาตรฐานสากลมาใช้เพื่อความสะดวกในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างองค์กร เช่น ระบบบาร์โค้ด	3.146	1.640	ปานกลาง	3
5. องค์กรมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (Enterprise Resource Planning) เพื่อสนับสนุนการจัดการโซ่อุปทาน	2.860	1.369	ปานกลาง	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.464	0.895	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าผู้ประกอบการมีความพร้อมขององค์กรด้านด้านเทคโนโลยีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมคือ 3.464 และความพร้อมขององค์กรด้านเทคโนโลยีแต่ละอันมีระดับความเชื่อมโยงไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.895 โดยระดับความพร้อมสามารถเรียงลำดับมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 องค์กรมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร เช่น ระบบ Internet พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 4.348 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมมากที่สุด พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.753 พบว่าองค์กรมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร เช่น ระบบ Internet ไม่มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 2 องค์กรมีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งผ่านข้อมูลระหว่างกันภายในองค์กรและระหว่างองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.955 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมมาก พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.869 พบว่าองค์กรมีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งผ่านข้อมูลระหว่างกันภายในองค์กรและระหว่างองค์กร ไม่มีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 3 องค์การมีการนำเทคโนโลยีเกี่ยวกับระบบมาตรฐานสากลมาใช้เพื่อความสะดวกในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างองค์การ เช่น ระบบบาร์โค้ด พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.146 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.640 พบว่าองค์การมีการนำเทคโนโลยีเกี่ยวกับระบบมาตรฐานสากลมาใช้เพื่อความสะดวกในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างองค์การ เช่น ระบบบาร์โค้ดมีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 4 องค์การมีการจัดสรรงบประมาณไว้เพื่อใช้สำหรับการจัดซื้อเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.011 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.271 พบว่าองค์การมีการจัดสรรงบประมาณไว้เพื่อใช้สำหรับการจัดซื้อเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมีความแตกต่างกันมาก

ลำดับที่ 5 องค์การมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (Enterprise Resource Planning) เพื่อสนับสนุนการจัดการโซ่อุปทาน พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 2.860 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.369 พบว่าองค์การมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (Enterprise Resource Planning) เพื่อสนับสนุนการจัดการโซ่อุปทานมีความแตกต่างกันมาก

#### 4.4.4 ด้านความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทานโดยรวม

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลำดับที่และระดับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทานขององค์การ โดยรวมแยกเป็นรายด้าน ทั้ง 3 ด้าน

ความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความพร้อม	ลำดับที่
ด้านทรัพยากรมนุษย์	2.735	1.221	ปานกลาง	3
ด้านกระบวนการ	3.308	1.172	ปานกลาง	2
ด้านเทคโนโลยี	3.464	1.255	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.169	1.095	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.10 พบว่าผู้ประกอบการมีความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทานขององค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมคือ 3.169 และความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทานขององค์กรแต่ละด้านมีระดับความพร้อมแตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.095 โดยระดับความพร้อมสามารถเรียงลำดับมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** ด้านเทคโนโลยี พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.464 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมมาก พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.255 พบว่าความพร้อมมีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 2** ด้านกระบวนการพบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 3.308 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.172 พบว่าความพร้อมมีความแตกต่างกันมาก

**ลำดับที่ 3** ด้านทรัพยากรมนุษย์ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมเท่ากับ 2.735 ซึ่งถือว่ามีความพร้อมปานกลาง พิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.221 พบว่าความพร้อมมีความแตกต่างกันมาก

#### 4.4.5 ทดสอบสมมติฐานความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

ผลการทดสอบแสดงดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1 :** ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในองค์กรที่มีขนาดขององค์กรต่างกัน มีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

$H_0$  : ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในองค์กรที่มีขนาดขององค์กรต่างกัน มีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในองค์กรที่มีขนาดขององค์กรต่างกัน มีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่า p-value ในการทดสอบความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยีที่มีขนาดขององค์กรแตกต่างกัน โดยใช้ One-way ANOVA

ความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน	ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กร			ภาพรวม (p-value)
	เล็ก	กลาง	ใหญ่	
	n=157	n=4	n=17	
ด้านทรัพยากรมนุษย์	2.452	2.750	3.529	0.002**
ด้านกระบวนการ	3.312	3.250	3.882	0.160
ด้านเทคโนโลยี	3.306	4.000	3.706	0.271
โดยรวม	3.134	3.000	3.824	0.044*

หมายถึง: \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทานรายด้านโดยรวมที่มีขนาดขององค์กรต่างกันด้วยวิธี One-way ANOVA พบว่าค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.044 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในองค์กรที่มีขนาดขององค์กรต่างกัน มีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อทำการพิจารณาผลการทดสอบเปรียบเทียบในแต่ละด้าน ผลการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบ โดยจำแนกตามขนาดขององค์กรที่ต่างกัน ในแต่ละด้านได้ดังนี้

ด้านทรัพยากรมนุษย์ พบว่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในองค์กรที่มีขนาดขององค์กรต่างกัน มีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานด้านทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยขนาดขององค์กรเล็ก กลาง และใหญ่มีค่าเฉลี่ยความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานเท่ากับ 2.452, 2.750 และ 3.529 ตามลำดับ

ด้านกระบวนการ พบว่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.160 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในองค์กรที่มีขนาดขององค์กรต่างกัน มีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานด้านกระบวนการ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ 0.05 โดยขนาดขององค์การเล็ก กลาง และใหญ่มีค่าเฉลี่ยความพร้อมในการใช้การจัดการ  
โซ่อุปทานเท่ากับ 3.312, 3.250 และ 3.882 ตามลำดับ

ด้านเทคโนโลยี พบว่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.271 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า  
ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในองค์การที่มีขนาดขององค์การต่างกัน มีความ  
พร้อมในการใช้การจัดการ โซ่อุปทานด้านเทคโนโลยี ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ 0.05 โดยขนาดขององค์การเล็ก กลาง และใหญ่มีค่าเฉลี่ยความพร้อมในการใช้การจัดการ  
โซ่อุปทานเท่ากับ 3.3057, 4.000 และ 3.706 ตามลำดับ

กรณีค่าเฉลี่ยความพร้อมในการใช้การจัดการ โซ่อุปทานมีค่า p-value น้อยกว่า 0.05 หรือ  
0.01 จะใช้วิธี LSD หรือผลการทดสอบเปรียบเทียบ (Least Significant Difference) เพื่อเปรียบเทียบ  
ค่าเฉลี่ยความพร้อมในการใช้การจัดการ โซ่อุปทานที่มีขนาดแตกต่างกัน ดังแสดงในตารางที่ 4.12  
ดังนี้

ตารางที่ 4.12 ค่า p-value ของผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของระดับความพร้อมใน  
การจัดการ โซ่อุปทานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีขนาดขององค์การต่างกันเป็นรายคู่โดย  
วิธี LSD

ความพร้อมในการ จัดการ โซ่อุปทาน	ขนาด ของ องค์การ	ค่าเฉลี่ย	กลุ่ม ที่	p-value		
				1	2	3
1.ด้านทรัพยากรมนุษย์	เล็ก	2.452	1	-	0.620	0.000**
	กลาง	2.750	2	-	-	0.238
	ใหญ่	3.529	3	-	-	-

หมายถึง: \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบ พบว่า องค์การที่มีขนาดเล็กมีความพร้อมในการใช้  
การจัดการ โซ่อุปทานด้านทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างจากองค์การที่มีขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ 0.01 และองค์การที่มีขนาดกลางและใหญ่มีความพร้อมในการใช้การจัดการ โซ่อุปทาน  
ด้านทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกัน โดยมีค่าเฉลี่ยของความพร้อมในการใช้การจัดการ โซ่อุปทาน  
ด้านทรัพยากรมนุษย์ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีค่าเท่ากับ 2.452, 2.750 และ 3.529  
ตามลำดับ

**สมมติฐานที่ 2 :** เจตคติของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน

**ตารางที่ 4.13** ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและค่า p-value ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทานกับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน โดยใช้ สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

เจตคติของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทาน	p-value	Correlation coefficient	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านทรัพยากรมนุษย์	0.000**	0.611	ปานกลาง
2. ด้านกระบวนการ	0.001**	0.254	ต่ำ
3. ด้านเทคโนโลยี	0.000**	0.368	ปานกลาง
โดยรวม	0.000**	0.477	ปานกลาง

หมายถึง: \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน โดยวิธีสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าด้านทรัพยากรมนุษย์ ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.000 ค่าสหสัมพันธ์ 0.611 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางในเชิงบวก ด้านกระบวนการ ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.001 ค่าสหสัมพันธ์ 0.254 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางในเชิงบวกและด้านเทคโนโลยี ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.000 ค่าสหสัมพันธ์ 0.368 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางในเชิงบวก โดยรวมพบว่า ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าเจตคติของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ค่าสหสัมพันธ์ 0.477 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางในเชิงบวก

**สมมติฐานที่ 3 :** ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน

**ตารางที่ 4.14** ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและค่า p-value ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทานกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานโดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานรายด้าน	p-value	Correlation coefficient	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านทรัพยากรมนุษย์	0.000**	0.680	ปานกลาง
2. ด้านกระบวนการ	0.000**	0.671	ปานกลาง
3. ด้านเทคโนโลยี	0.000**	0.666	ปานกลาง
โดยรวม	0.000**	0.733	สูง

หมายถึง: \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทานกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน โดยวิธีสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าด้านทรัพยากรมนุษย์ ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.000 ค่าสหสัมพันธ์ 0.680 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางในเชิงบวก ด้านกระบวนการ ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.000 ค่าสหสัมพันธ์ 0.671 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางในเชิงบวกและด้านเทคโนโลยี ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.000 ค่าสหสัมพันธ์ 0.666 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางในเชิงบวก โดยรวมค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสหสัมพันธ์ 0.733 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีทิศทางในเชิงบวก

#### 4.5 สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

จากการศึกษาข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์โดยมีผู้เสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆ จำนวน 23 ราย สรุปได้ดังนี้

1. การประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ไม่มีหน้าร้าน เว็บไซต์จึงเปรียบเสมือนหน้าร้าน การจัดวางตำแหน่งต่างๆบนหน้าเว็บ จึงถือเป็นส่วนสำคัญอย่างมาก ควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย มีสีสรรที่ดูเหมาะสมกับสินค้าที่จัดจำหน่าย การมีช่องทางการติดต่อสะดวก ดูสะอาดตา เนื่องจากเป็นสิ่งแรกในการสื่อสารสินค้ากับลูกค้า
2. ควรอ้างอิงบริการส่งมอบสินค้ากับบริษัทที่เชื่อถือได้ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และสามารถตรวจเช็คสถานะสินค้าได้ หรือถ้าหากสินค้ามีราคาแพง อาจต้องมีการทำประกันสินค้าไว้เป็นทางเลือกด้วย
3. ผู้ประกอบการควรมีจรรยาบรรณในการทำธุรกิจเนื่องจากก่อนการส่งมอบสินค้าของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มักจะทำให้ลูกค้าชำระเงินก่อนเสมอ
4. ภายหลังจากได้รับการชำระเงินจากลูกค้า ผู้ประกอบการควรแจ้งยืนยันพร้อมวิธีการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจ
5. ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อความสะดวกในการติดต่อและประชาสัมพันธ์สินค้าในอนาคตต่อไป
6. การโฆษณาเว็บไซต์โดยการฝากประชาสัมพันธ์ในเว็บไซต์ที่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย จะช่วยสร้างกลุ่มลูกค้าได้เพิ่มขึ้น
7. การทำบันทึกเข้าออกสินค้าและการใช้รหัสต่างๆในการจำแนกตัวสินค้า จะทำให้สามารถแยกแยะและลงบันทึกสินค้าต่างๆได้อย่างถูกต้องและแม่นยำมากขึ้น

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความพร้อมในการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
2. เพื่อเปรียบเทียบขนาดขององค์กรกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยจำแนกตามขนาดขององค์กร ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทานกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ

กลุ่มตัวอย่าง คือร้านค้าสมาชิกของระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์ จำนวน 178 ร้านค้าและใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ประกอบการสำหรับการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กร จำนวน 9 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย และด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ จำนวน 25 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยี จำนวน 21 ข้อ

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การ

เปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD และสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ระดับ 0.05 ซึ่งผลการวิจัยสามารถสรุปตามลำดับ ได้ดังนี้

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

#### 5.2 อภิปรายผล

#### 5.3 ข้อเสนอแนะ

##### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

##### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในบทที่ 4 ผลการวิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเจ้าของกิจการ จำนวน 151 ราย คิดเป็นร้อยละ 84.83 ขนาดขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก จำนวน 157 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 88.20 ประเภทของสินค้าส่วนใหญ่คือเครื่องแต่งกาย เครื่องประดับ จำนวน 59 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 33.15 และสถานประกอบการของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ใช้การจัดการโซ่อุปทาน จำนวน 121 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 67.98

### 5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของตัวแทนผู้ประกอบการหรือผู้ประกอบการที่มีต่อการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กร

ผู้ประกอบการเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าเป็นเป้าหมายหลักขององค์กรเป็นอันดับหนึ่ง พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 4.758 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดีมาก รองลงมาผู้ประกอบการเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรของท่านกับซัพพลายเออร์เป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญอย่างยิ่ง พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 4.230 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดีมาก อันดับสาม ผู้ประกอบการเชื่อว่าความสำเร็จของการจัดการโซ่อุปทานไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากขาดความร่วมมือซึ่งกันและกันระหว่างองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 4.208 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดีมาก อันดับสี่ ผู้ประกอบการเห็นว่าการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลขององค์กรเพิ่มเติมเพื่อรองรับการจัดการโซ่อุปทานให้เกิดประสิทธิภาพ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.860 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดี อันดับห้า ผู้ประกอบการเห็นว่าการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.843 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดี อันดับหก ผู้ประกอบการเชื่อว่ากลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานจะช่วยลดต้นทุนการผลิตสินค้า และสร้างความสามารถในการแข่งขันแก่องค์กรได้ พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.702 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดี อันดับเจ็ด ผู้ประกอบการเห็นว่ากลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานเป็น

สิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.652 ซึ่งถือว่ามีเจตคติที่ดีอันดับแปด ผู้ประกอบการเห็นว่าองค์กรควรมีการจัดการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานที่ถูกต้องแก่พนักงาน พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.376 ซึ่งถือว่ามีเจตคติปานกลาง และสุดท้าย ผู้ประกอบการคิดว่าพันธมิตรทางธุรกิจที่แท้จริงไม่มีในการแข่งขันในปัจจุบัน พบว่ามีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น เท่ากับ 3.067 ซึ่งถือว่ามีเจตคติปานกลาง

ค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.855 ซึ่งถือว่าผู้ประกอบการมีเจตคติโดยรวมที่ดีต่อการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กร

### 5.1.3 วิเคราะห์ข้อมูลทางด้านความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยง ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร เท่ากับ 3.708 ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ชาย เท่ากับ 3.356 และด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ เท่ากับ 3.973 ค่าเฉลี่ยโดยรวมด้านความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน เท่ากับ 3.679 ซึ่งถือว่า ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานโดยรวมมีความเชื่อมโยงที่ดี

### 5.1.4 วิเคราะห์ข้อมูลทางด้านความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ค่าเฉลี่ยระดับความพร้อมขององค์กรด้านทรัพยากรมนุษย์ เท่ากับ 2.735 ด้านกระบวนการงาน เท่ากับ 3.308 และ ด้านเทคโนโลยี เท่ากับ 3.464 ค่าเฉลี่ยโดยรวมความพร้อมขององค์กร เท่ากับ 3.169 ซึ่งถือว่า องค์กรมีระดับความพร้อมปานกลาง

### 5.1.5 สรุปผลการวิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐาน เป็นการทดสอบสมมติฐานความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

**สมมติฐานที่ 1 :** ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในองค์กรที่มีขนาดขององค์กรต่างกัน มีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบ พบว่า เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากขนาดขององค์กรที่ต่างกัน ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยมีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้วยวิธี One-way ANOVA และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า องค์กรที่มีขนาดเล็กมีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานด้านทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างจากองค์กรที่มีขนาดใหญ่

**สมมติฐานที่ 2 :** เจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน

ผลการทดสอบ พบว่า เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมใน

การใช้การจัดการโซ่อุปทาน โดยวิธีสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน มีค่า p-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าเจตคติของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ 0.477 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางในเชิงบวก

**สมมติฐานที่ 3 :** ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน

ผลการทดสอบ พบว่า เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทานกับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน โดยวิธีสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน มีค่า p-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการต่อการจัดการโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ 0.733 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีทิศทางในเชิงบวก

## 5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาความพร้อมในการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยสามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

### 5.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเจ้าของกิจการ ขนาดขององค์กรของผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก ประเภทของสินค้าส่วนใหญ่คือเครื่องแต่งกาย/เครื่องประดับ และสถานประกอบการของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ใช้การจัดการโซ่อุปทาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สามารถดำเนินงานได้ถึงแม้จะมีพนักงานเพียงคนเดียว ในส่วนของประเภทสินค้าสอดคล้องกับรายงานวิจัยของสำนักงานสถิติแห่งชาติ เรื่อง สรุปผลที่สำคัญสำรวจการมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในครัวเรือน พ.ศ. 2551 ที่ระบุว่าสินค้าเครื่องแต่งกาย/เครื่องประดับมีมากถึงร้อยละ 16.5

### 5.2.2 ความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต่อการจัดการโซ่อุปทาน

พบว่าผู้ประกอบการมีเจตคติโดยรวมที่ดีต่อการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าเป็นเป้าหมายหลักขององค์กร อีกทั้งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ประกอบการกับซัพพลายเออร์เป็นสิ่ง

หนึ่งที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญอย่างยิ่ง และยังเห็นว่าความสำเร็จของการจัดการโซ่อุปทานไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากขาดความร่วมมือซึ่งกันและกันระหว่างองค์กรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราพร วิริยะไชยกุล (2547 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีเจตคติที่ดีต่อการจัดการโซ่อุปทานซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีแนวโน้มเป็นไปได้สูงในการนำการจัดการโซ่อุปทานไปใช้ในองค์กร

### 5.2.3 ข้อมูลทางด้านความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ค่าเฉลี่ยระดับความเชื่อมโยงโดยเรียงตามลำดับมากไปหาน้อย พบว่า ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย มีค่าเท่ากับ 3.973, 3.708 และ 3.356 ตามลำดับ ค่าเฉลี่ยโดยรวมด้านความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน มีค่าเท่ากับ 3.679 ซึ่งถือว่า ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทานโดยรวมมีความเชื่อมโยงที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรพินท์ คงคาเย็น (2552 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ประกอบการมักให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรกโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยระดับด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อที่มีค่ามากที่สุด

### 5.2.4 ความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

1. ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีความพร้อมด้านเทคโนโลยีมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.464$  , S.D.= 1.255) รองลงมาคือด้านกระบวนการ ( $\bar{x} = 3.308$  , S.D.= 1.172) และด้านทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{x} = 2.735$  , S.D.= 1.221) ทั้งนี้เนื่องมาจากธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่มีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรเพื่อการติดต่อสื่อสารและส่งผ่านข้อมูลระหว่างกันทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร เช่นระบบ Internet อยู่แล้ว จึงพบว่าผู้ประกอบการต่างๆมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วราพร วิริยะไชยกุล (2547 : บทคัดย่อ) และ อรพินท์ คงคาเย็น (2552 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความพร้อมการใช้โซ่อุปทานในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่พบว่าผู้ประกอบการต่างๆมีความพร้อมด้านกระบวนการมากที่สุด ซึ่งผลของความไม่สอดคล้องนี้น่าจะมาจากลักษณะในการประกอบธุรกิจ

2. ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในองค์กรที่มีขนาดขององค์กรต่างกัน มีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราพร วิริยะไชยกุล (2547 : บทคัดย่อ) และ อรพินท์ คงคาเย็น (2552 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าขนาดขององค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อค่าเฉลี่ยของระดับความพร้อมในองค์กรต่อการจัดการโซ่อุปทาน นอกจากนี้ยังพบว่า องค์กรที่มีขนาดเล็กมีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน

ด้านทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างจากองค์การที่มีขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และองค์การที่มีขนาดกลางและใหญ่มีความพร้อมในการใช้การจัดการ ไซ่อุปทานด้านทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจที่มีขนาดเล็ก จำนวนบุคลากรที่มีความรู้ในการใช้การจัดการ ไซ่อุปทานในองค์การขนาดเล็กเมื่อเทียบกับองค์การใหญ่จึงมีจำนวนแตกต่างกัน

3. เจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการ ไซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้การจัดการ ไซ่อุปทานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาวีวรรณ กิจัญจนานัน (2550 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าเจตคติของผู้ประกอบการต่อการใช้การจัดการ ไซ่อุปทานมีผลต่อความพร้อมในการจัดการ ไซ่อุปทานของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในบริษัทที่เป็นสมาชิกสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ทั้งนี้เนื่องมาจากถ้าผู้ประกอบการไม่มีเจตคติที่ดีต่อการใช้การจัดการ ไซ่อุปทาน ผู้ประกอบการก็จะไม่ส่งเสริมการนำการจัดการ ไซ่อุปทานมาใช้ในองค์การ ทำให้ไม่เกิดความพร้อมในการใช้การจัดการ ไซ่อุปทานขึ้น

4. ความเชื่อมโยงภายใน ไซ่อุปทานของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการใช้การจัดการ ไซ่อุปทานซึ่งสอดคล้องกับส่วนหนึ่งของงานวิจัยของ วราพร วิริยะไชยกุล (2547 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการ ไซ่อุปทานในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป ทั้งนี้เพราะความเชื่อมโยงภายในองค์การจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการติดต่อสื่อสารที่ดีภายใน ไซ่อุปทาน และในการที่จะมีการติดต่อสื่อสารที่ดีได้นั้น ล้วนแต่ต้องอาศัยกระบวนการที่ดีทางด้านเทคโนโลยี ด้านกระบวนการงานและด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้และเพื่อการวิจัยต่อไปที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความพร้อมในการประยุกต์ใช้การจัดการ ไซ่อุปทานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านลูกค้าสัมพันธ์ เนื่องจากการประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ไม่มีหน้าร้าน การที่ธุรกิจจะอยู่ได้อย่างยั่งยืนนั้น การสร้างความน่าเชื่อถือในการประกอบธุรกิจถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก แต่ทั้งนี้และทั้งนั้น อาจต้องใช้เวลาเป็นเครื่องพิสูจน์ นอกจากนั้น ความหลากหลายของสินค้าและผลิตภัณฑ์ การตอบสนองอย่างรวดเร็ว ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ ล้วนแล้วแต่เป็นส่วนประกอบสำคัญในการประกอบธุรกิจประเภทนี้

2. ด้านบริหารและจัดการ ความร่วมมือกันภายในองค์กรและภายนอกองค์กรจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ลูกค้าจะสัมผัสได้ ผู้ประกอบการจึงควรมีการวางแผนการจัดการเกี่ยวกับข้อมูลต่างๆของลูกค้า และการจัดตั้งหน่วย/ทีมงานรับชอบในส่วนต่างๆ จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการจัดการภายในองค์กรและการแข่งขันภายนอกองค์กรได้

3. ด้านเงินทุน ผู้ประกอบการควรมีการเตรียมค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม/สัมมนา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทาน เครื่องมือต่างๆที่ใช้เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้า

4. ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ผู้ประกอบการควรมีการประยุกต์ใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ การติดตามข่าวสารความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่างๆเพิ่มเติมอยู่เสมอ จะทำให้องค์กรสามารถรับมือได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้ อีกทั้งยังช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าได้อีกทางหนึ่งด้วย

5. ด้านความร่วมมือระหว่างองค์กร ผู้ประกอบการควรมีการจัดอบรม/สัมมนาภายในโซ่อุปทานเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อเพิ่มความคุ้นเคยและร่วมมือกันภายในโซ่อุปทาน โดยผู้ที่มีความรู้มากกว่า อาจเป็นผู้ให้คำแนะนำหรือแบ่งปันประสบการณ์ เพื่อประโยชน์ภายในโซ่อุปทาน

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยครั้งนี้มีการกำหนดขอบเขตเฉพาะผู้ที่ป็นร้านค้าสมาชิกของระบบประเมินผลความพึงพอใจในการซื้อสินค้าหรือบริการออนไลน์โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ([www.dbdvote.com](http://www.dbdvote.com)) เท่านั้น ซึ่งอาจจะไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด การศึกษาในอนาคตควรขยายกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมถึงผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบกับกลุ่มธุรกิจค้าปลีกที่มีหน้าร้าน เพื่อศึกษาเปรียบเทียบจุดดี จุดด้อยเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

3. เนื่องจากพบว่าอัตราการขยายตัวของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในส่วนของผลกระทบที่จะเกิดจากอัตราการขยายตัวในภาพรวมของธุรกิจค้าปลีกทั้งระบบ

## บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. 2543. การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล เวอร์ชัน 7-10. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. 2548. บทสรุปการวิจัยโครงการศึกษาวิจัยการพัฒนาระบบ Supply Chain (โซ่อุปทาน) ธุรกิจค้าปลีก. [online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.dbd.go.th/edirectory/news.php?id=16>.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. 2548. E-Directory & E-Commerce Registration. [online]. Available : <http://www.dbd.go.th/edirectory/news.php?id=1>.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. 2553. เครื่องหมายรับรอง(Trust mark). [online]. Available : <http://www.trustmarkthai.com/ifmportal/default.aspx>.
- จาระไน แกน โกศล. 2529. หลักและทฤษฎีการสื่อสาร หน่วยที่ 10. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร : เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ณรงค์ศักดิ์ จันทร์นวล. 2527. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ดวงพรรณ กริชชาญชัย. 2545. “การวัดความสามารถการสนองตอบเชิงอุตสาหกรรมของอุตสาหกรรมการผลิตอาหารในประเทศไทย.” หน้า 23-35. ใน รายงานความก้าวหน้าโครงการทุนวิจัยหลังปริญญาเอก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ดวงพรรณ กริชชาญชัย. 2546. การจัดการโซ่อุปทานคือกุญแจสู่ความสำเร็จ SMEs ไทยจริงหรือ Supply Chain for Textile Industry. [online]. Available : [http://www.thaitextile.org/supply\\_chain/publication/article7.html](http://www.thaitextile.org/supply_chain/publication/article7.html).
- ทองเพทาย ทองดี. 2551. “การศึกษาซัพพลายเชนในอุตสาหกรรมเครื่องประดับทองคำของไทยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน.” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน, มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- นिरนาม. 2008. ธุรกิจค้าปลีกคืออะไร. [online]. เข้าถึงได้จาก : <http://guru.sanook.com/answer/question/>.
- นงคราญ ดงเย็น,สุพัตรา ขศตื้อ และแสงอรุณ สันวงศ์. 2550. องค์กรและการจัดการองค์กร ตอนที่ 2. [online]. Available : <http://comschool.site40.net/s2-5.html>.

- บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธ์. 2545. การวิเคราะห์ความแปรปรวน ประยุกต์เพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปภาวดี ดุลยจินดา. 2527. พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ. 2526. ทักษะ : การวัด การเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมอนามัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ปรามินทร์ จวลา. 2545. หัวใจการค้าขาย Supply Chain Management 1, 2 Supply Chain for Textile Industry. เข้าถึงได้จาก : [http://www.thaitextile.org/supply\\_chain/publication/poramain.html](http://www.thaitextile.org/supply_chain/publication/poramain.html).
- ปรัชญา สุกจิตรา. 2549. “การศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้การบริหารงานแบบกรีนซัพพลายเชนสำหรับธุรกิจผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์.” วิทยาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันเชิงอุตสาหกรรม สถาบันวิชาการหุ่นยนต์ภาคสนาม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. วิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ. 2538. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เพ็ญแข แสงแก้ว. 2540. การวิจัยทางสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาคณิตศาสตร์และสถิติ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภาวูร พงษ์วิทยภาณุ. 2548. Click and Mortar โมเดลทางธุรกิจของE-Commerce. [online]. Available : <http://www.pawoot.com/taxonomy/term/319>.
- ภาวูร พงษ์วิทยภาณุ. 2008. E-commerce คืออะไร? พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ คืออะไร. [online]. Available : <http://www.pawoot.com/node/324>.
- ภูมิทิพย์ ภูบโคกกรวด. 2546. “การจัดการซัพพลายเชนในธุรกิจอุตสาหกรรมนม: กรณีศึกษาองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. 2546. “เทคนิคการจัดการสมัยใหม่.” INTERTRANSPORT LOGISTICS. 3(63) : 4.
- รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธุ์. 2533. การวัดทัศนคติเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2540. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพมหานคร.

- เรื่องยศ นันทเสน. 2531. “ทัศนคติ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และอุปสรรคในการปฏิบัติงานของสหกรณ์  
อำเภอ.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วราพร วิริยะไชยกุล. 2547. “การศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานในอุตสาหกรรม  
เสื้อผ้าสำเร็จรูป.” เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วัฒนา ศรีสัตย์วาจา. 2534. จิตวิทยาทัศนคติ. กรุงเทพฯ : คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนคริน  
ทรวิโรฒประสานมิตร.
- วันชัย วิจิรวนิช. 2543. การเพิ่มผลผลิตในอุตสาหกรรม: เทคนิคและกรณีศึกษา.  
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วารุณี มิวินทปัญญา. 2549. “การศึกษารูปแบบการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมไม้และ  
เครื่องเรือนในประเทศไทย.” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ, วิทยาลัย  
เทคโนโลยีธนบุรี.
- วิทยา สุहतุดำรง. 2545ก. การสร้างคุณค่างานโดยการจัดการโซ่อุปทานเชิงกลยุทธ์.  
กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วิทยา สุहतุดำรง. 2545ข. โซ่อุปทานเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วิทยา สุहतุดำรง. 2546. ลอจิสติกส์โซ่อุปทานอธิบายได้...ง่ายนิดเดียว. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ด  
ยูเคชั่น.
- วิทยา สุहतุดำรง และต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล. 2550. การพัฒนาโซ่อุปทานขององค์กร. [online].  
เข้าถึงได้จาก :  
<http://www.kmitnbxmie8.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=569482&Ntype=3>.
- วิบูลย์ จุง. 2550. ทฤษฎีองค์การและการจัดการ. [online]. เข้าถึงได้จาก:  
<http://www.bloggang.com/mainblog.php?id=wbj&month=07-12-2007&group=29&gblog=8>.
- วิไลลักษณ์ ชมภูศรี. 2544. “การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทัศนคติ และพฤติกรรม การท่องเที่ยวเชิง  
นิเวศของนักท่องเที่ยวชาวไทย.” วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตร์  
พัฒนาการ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และ สุกร เสรีรัตน์. 2535. หลักการตลาด. กรุงเทพมหานคร: S.M. Circuit Press.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ลัทธิตี ศรีวะระมย์ และ สมชาย หิรัญกิตติ. 2539. องค์การและการจัดการ.  
กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

- ศิริพร ศิริกิจพาณิชย์กุล. 2544. “การบริหารซัพพลายเชนสำหรับโครงสร้างธุรกิจแบบอีบิสซิเนส.” วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารโทรคมนาคม วิทยาลัยนวัตกรรมอุดมศึกษา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2008. **นิยาม SMEs**. [online]. Available : [http://www.ismed.or.th/SME/src/bin/controller.php?view=generalContents.GeneralContent&form=&rule=generalContents.FMGeneralContent.bctrl\\_Id=273](http://www.ismed.or.th/SME/src/bin/controller.php?view=generalContents.GeneralContent&form=&rule=generalContents.FMGeneralContent.bctrl_Id=273).
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2551. **สรุปผลที่สำคัญ สํารวจการมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในครัวเรือน พ.ศ. 2551**. กรุงเทพฯ : บางกอกบล๊อค.
- สุธรรม นวลมะ โน. 2551. “พฤติกรรมการบริหารการจัดการด้าน Supply Chain ของบริษัทในภาคอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางปู.” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อังฉรา พงษ์ประเสริฐ. 2550. “การศึกษากลยุทธ์การจัดซื้อในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์.” วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขา การจัดการการขนส่งและโลจิสติกส์ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. 2543. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรุณ บริรักษ์. 2544. **Logistics & Supply Chain Management ตอนที่ 1 Supply Chain for Textile Industry**. [online]. Available : [http://www.thaitextile.org/supply\\_chain/publication/boripol1.html](http://www.thaitextile.org/supply_chain/publication/boripol1.html).
- อรุณ บริรักษ์. 2545ก. **Logistics Case Study in Thailand**. กรุงเทพมหานคร : ไอทีแอลเทรดมีเดีย.
- อรุณ บริรักษ์. 2545ข. **Logistics & Supply Chain Management ตอนที่ 2 Supply Chain for Textile Industry**. [online]. Available : [http://www.thaitextile.org/supply\\_chain/publication/boripol2.html](http://www.thaitextile.org/supply_chain/publication/boripol2.html).
- อรุณ บริรักษ์. 2545ค. **Logistics & Supply Chain Management ตอนที่ 3 Supply Chain for Textile Industry**. [online]. Available : [http://www.thaitextile.org/supply\\_chain/publication/boripol3.html](http://www.thaitextile.org/supply_chain/publication/boripol3.html).

- อาวีวรรณ กิจกิจญาสน์. 2550. การศึกษาความพร้อมของการนำการจัดการ ไซ้่อุปทานไปใช้ใน  
อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์กับบริษัทที่เป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.  
วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- เอกจิตต์ จิ่งเจริญ. 2544. **แผนการผลิต แผนธุรกิจ.** แหล่งที่มา: [http://www.ismed.or.th  
/knowledge/showcontent.php?id=67.](http://www.ismed.or.th/knowledge/showcontent.php?id=67)
- อรพินท์ กงคาเย็น. 2552. “การศึกษาความพร้อมการใช้ไซ้่อุปทานในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป  
ในเขตกรุงเทพมหานคร.” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ,  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- Allport, G. 1953. **Handbook of Socail Psychology.** Worcester : Clark University Press.
- Chopra, S. and Meindl, P. 2000. **Supply Chain Management; Strategy, Planning, and  
Operation.** แปลโดย วิทยา สุฤทธดำรง. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโด  
ไชน่า.
- Coon, D. 1998. **Introduction to Psychology : Exploration and Application.** 8<sup>th</sup> ed. Brooks :  
Cole.
- Donovan, R. 1979. **Planning and Controlling Manufacturing Resources.** New York :  
Amacom.
- Etzel, M. and Walker, J. 1997. **Marketing.** New York : McGraw-Hill.
- Good, V. 1973. **Dictionary of Education.** New York : McGraw-Hill.
- Hammel, T.R. and L.R. Kopczak. 1993. “Tightening the supply chain.” **Production and  
Inventory Management Journal.** 34(2) : 63-70.
- Krajewski, L.J. and Ritzman, L.P. 2002. **Operations management: strategy and analysis.**  
New York : Prentice Hall.
- Kotler, P. and Armstrong, G. 1991. **Principles of Marketing.** New York : Prentice Hall, Inc.
- Kotler Philip. 2000. **Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and  
Control, Englewod Cliffs.** New Jersey : Prentice Hall, Inc.
- Lau, H.C.W. and Lee, W.B. 2000. “On a response supply chain information system.”  
**International Journal of Physical Distribution & Logistics Management.** 30(1) : 7.
- McDavid, J.W. and Harrari, H. 1968. **Social Psychology : Individuals Groups and Societies.**  
New York : Harper & Row.

- Perreault, Jr. and McCarthy, E. 1984. **Basic Marketing**. New York : McGraw-Hill.
- Plotnik, R. 1999. **Introduction to Psychology**. 5<sup>th</sup> ed. Belmont : Wadsworth.
- Porter, Michael E. 1980. **Competitive Strategy**. New York : The Free Press.
- Stanlon, J. and Futrell, C. 1985. **Marketing Management**. Scott : Foreman, Inc.
- Willis, T.H. Huston, C.R. and Pohlkamp, F. 1993. "Evaluation Measures of Just-in-Time Supplier Performance." **Production and Inventory Management Journal**. 23(2) : 1-5.
- Zimbardo, G.et.al. 1977. **Influencing Attitude and Changing Behavior**. London : Addison Wesley.

**ภาคผนวก ก**

**แบบสอบถาม**

**ความพร้อมในการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทาน  
สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย**

### แบบสอบถาม

**เรื่อง ความพร้อมในการประยุกต์ใช้การบริหารการจัดการโซ่อุปทานสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย**

#### **คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความพร้อมในการประยุกต์ใช้การบริหารจัดการซัพพลายเชนสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดยข้อมูลที่ท่านตอบจะถูกเก็บเป็นความลับและไม่ส่งผลกระทบต่อท่านและบริษัทของท่าน เนื่องจากข้อมูลที่น่าเสนอในผลงานวิจัยจะนำเสนอในภาพรวม มิได้เสนอเป็นรายบุคคลและจะใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามซึ่งมีคุณค่าต่อการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทางด้านความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ส่วนที่ 3 ข้อมูลทางด้านความเชื่อมโยงภายในซัพพลายเชนของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ส่วนที่ 4 ข้อมูลทางด้านความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หรือเติมคำลงในช่องว่าง

#### 1. ตำแหน่งงานของท่าน

- 2.1 เจ้าของกิจการ  2.3 พนักงานฝ่าย(โปรดระบุ) .....
- 2.2 ผู้จัดการฝ่าย(โปรดระบุ) .....  2.4 อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

#### 2. ขนาดขององค์กร

- 2.1 เล็ก (การจ้างงานไม่เกิน 15 คน)
- 2.2 กลาง (การจ้างงานไม่เกิน 30 คน)
- 2.3 ใหญ่ (การจ้างงานมากกว่า 30 คน)

#### 3. ประเภทของสินค้า

- 3.1 คอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ และเกมส์
- 3.2 ของเล่นและของขวัญ
- 3.3 อาหาร เครื่องดื่ม สินค้าสุขภาพ
- 3.4 สิ่งจอบริการต่างๆ
- 3.5 เครื่องแต่งกาย เครื่องประดับ
- 3.6 ของใช้ในบ้าน สำนักงาน
- 3.7 อุปกรณ์กีฬา
- 3.8 หนังสือ
- 3.9 อุปกรณ์ถ่ายภาพ สื่อสาร
- 3.10 อื่นๆ(โปรดระบุ) .....

#### 4. สถานประกอบการของท่านใช้การจัดการซัพพลายเชน (Supply Chain Management : SCM) หรือไม่

- 4.1 ใช่
- 4.2 ไม่ใช่
- 4.3 กำลังดำเนินการ

## ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ประกอบการ

**คำชี้แจง** แบบวัดความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีต่อการนำกลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชนมาใช้ในการจัดการองค์การ ให้ท่านอ่านข้อความในแบบวัดความคิดเห็นแต่ละข้อความ แล้วทำเครื่องหมาย ( ✓ ) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. ท่านเห็นว่าควรนำกลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชนมาใช้ในองค์การของท่าน					
2. ท่านเห็นว่ากลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การ					
3. ท่านเห็นว่าองค์การของท่านควรมีการจัดการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการซัพพลายเชนที่ถูกต้องแก่พนักงาน					
4. ท่านเชื่อว่ากลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชนจะช่วยลดต้นทุนการผลิตสินค้า และสร้างความสามารถในการแข่งขันแก่องค์การได้					
5. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์การของท่านกับซัพพลายเออร์เป็นสิ่งหนึ่งที่ต้องให้การให้ความสำคัญอย่างยิ่ง					
6. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าเป็นเป้าหมายหลักขององค์การ					
7. ท่านเชื่อว่าความสำเร็จของการจัดการซัพพลายเชนไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากขาดความร่วมมือซึ่งกันและกันระหว่างองค์การ					
8. ท่านคิดว่าพันธมิตรทางธุรกิจที่แท้จริงไม่มีในการแข่งขันในปัจจุบัน					
9. ท่านเห็นว่าควรมีการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลขององค์การเพิ่มเติมเพื่อรองรับการจัดการซัพพลายเชนให้เกิดประสิทธิภาพ					

### ส่วนที่ 3 ความเชื่อมโยงภายในซัพพลายเชน

คำชี้แจง แบบวัดความเชื่อมโยงภายในซัพพลายเชนของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีต่อการนำกลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชนมาใช้ภายในซัพพลายเชน ให้ท่านอ่านข้อความในแบบวัดความเชื่อมโยงภายในซัพพลายเชนแต่ละข้อความ แล้วทำเครื่องหมาย ( ✓ ) ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกรของท่านมากที่สุด

รายละเอียด		ระดับความเชื่อมโยง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความเชื่อมโยงภายในองค์กร						
1.	องค์กรของท่านมีการบริหารจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management)					
2.	องค์กรของท่านมีการบริหารจัดการด้านการส่งมอบสินค้า					
3.	องค์กรของท่านมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาเทคโนโลยีในการสั่งซื้อ					
4.	องค์กรของท่านมีการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการบริหารสินค้าคงคลัง					
5.	องค์กรของท่านมีการสั่งซื้อโดยพิจารณาการคิดระยะเวลาการสั่งซื้อ (Lead Time)					
6.	องค์กรของท่านมีการใช้ระบบระยะปลอดภัยที่มีสินค้าพอที่จะจำหน่าย (Safety Stock)					
7.	องค์กรของท่านมีการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่ทำให้ค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด (Economic Order Quantity)					
8.	องค์กรของท่านมีการกำหนดจุดการสั่งซื้อที่ทำให้มีสินค้าพอที่จะจำหน่ายก่อนสินค้าชุดใหม่จะมาถึง (Re-order Point)					
9.	องค์กรของท่านมีการทำบันทึกบัญชีและตรวจนับสินค้าคงคลัง (Physical Inventory Check)					
10.	องค์กรของท่านมีการจัดการการเข้า-ออกของสินค้าอย่างมีระบบ เช่น เข้าก่อน ออกก่อน ( First In First Out , FIFO ) หรือ เข้าก่อน ออกทีหลัง ( Last In First Out , LIFO)					
11.	คลังสินค้าของท่านมีความสามารถในการเก็บรักษาคุณภาพของสินค้า					
12.	องค์กรของท่านมีระบบบันทึกการส่งสินค้าแก่ลูกค้า					

รายละเอียด		ระดับความเชื่อมโยง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ขาย</b>						
13.	องค์กรของท่านมีการบริหารทางด้านต้นทุน ราคา (Cost) เช่น มีการเจรจาต่อรองราคากับผู้ขาย การคัดเลือกแหล่งวัตถุดิบใหม่ๆ เป็นต้น					
14.	องค์กรของท่านมีการบริหารสัญญาซื้อขาย เช่น การซื้อขายแบบประมูล (Bidding)					
15.	องค์กรของท่านมีการบริหารสัญญาซื้อขาย เช่น การซื้อขายแบบระยะยาว					
16.	องค์กรของท่านมีระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าภายหลังการรับสินค้าจากซัพพลายเออร์					
17.	องค์กรของท่านมีการบริหารสัมพันธ์ภาพกับผู้ขาย (Supplier Relation Management)					
18.	ซัพพลายเออร์ของท่านมีช่องทางการติดต่อได้สะดวกรวดเร็ว หากพบปัญหาทางด้านการขนส่งสินค้า					
19.	ซัพพลายเออร์ของท่านมีความสามารถในการจัดส่งสินค้าให้ท่านได้ตรงตามความต้องการ					
<b>ด้านความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้ซื้อ</b>						
20.	องค์กรของท่านมีการบริหารทางด้านราคา (Price) เช่น มีการลดราคาเมื่อมีการสั่งซื้อครั้งละมากๆ เป็นต้น					
21.	องค์กรของท่านมีระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า					
22.	องค์กรของท่านมีการบริหารสัมพันธ์ภาพกับผู้ซื้อ (Customer Relation Management)					
23.	องค์กรของท่านมีการประเมินผลความผิดพลาดในการจัดส่งสินค้ากับลูกค้า					
24.	องค์กรของท่านมีการประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าต่อสินค้าและบริการ					
25.	องค์กรของท่านมีการเก็บรวบรวมฐานข้อมูลของลูกค้า					

#### ส่วนที่ 4 ความพร้อมของผู้ประกอบการในการใช้การจัดการซัพพลายเชน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ( ✓ ) ลงในช่องที่มีระดับการจัดการที่ตรงกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กรของท่านตามความเป็นจริง

การจัดการขององค์กร		ระดับการจัดการที่ตรงกับการดำเนินงานขององค์กร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านทรัพยากรมนุษย์ (People)</b>						
1.	ท่านรู้จักและมีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชน (SCM)					
2.	พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชนมาใช้					
3.	องค์กรของท่านมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการจัดการซัพพลายเชนอย่างทั่วถึง					
4.	พนักงานในองค์กรของท่านมีวัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีมที่ดี					
5.	องค์กรของท่านมีการจัดการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานในองค์กรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชนอย่างสม่ำเสมอ					
6.	องค์กรของท่านมีความเข้าใจที่ดีเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการที่จะนำมาใช้ในการจัดการซัพพลายเชน					
7.	องค์กรของท่านมีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องการจัดการซัพพลายเชน โดยเฉพาะอยู่ภายในองค์กร					
<b>ด้านกระบวนการงาน (Process)</b>						
8.	องค์กรของท่านมีการจัดตั้งส่วนงานที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องการจัดการซัพพลายเชน โดยเฉพาะอยู่ภายในองค์กร					
9.	องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมกัน					
10.	องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรโดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนบทบาทและความรับผิดชอบ (Roles and Responsibilities)					

การจัดการขององค์กร		ระดับการจัดการที่ตรงกับการดำเนินงาน ขององค์กร				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
<b>ด้านกระบวนการ (Process)</b>						
11.	องค์กรของท่านต้องการลดการกระจายของงานที่เกี่ยวข้องกันเพื่อลดการส่งทอดงานให้เหลือน้อยที่สุด					
12.	ระบบประเมินผลงานของร้านค้าของท่านช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานร่วมมือกันในการทำงานเป็นอย่างดี					
13.	องค์กรของท่านมีระบบประเมินผลงานที่ให้ค่าความสำคัญต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น โดยรวมกับทั้งองค์กรสูงกว่าผลงานของส่วนใดส่วนหนึ่ง					
14.	องค์กรของท่านมีตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดผลงานของแต่ละส่วนงานที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันและไม่ขัดแย้งกัน					
15.	องค์กรของท่านมีการทบทวนกระบวนการทางธุรกิจเพื่อขจัดกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าออกจากกระบวนการ					
16.	องค์กรของท่านมีการจัดระเบียบวิธีการประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ					
<b>ด้านเทคโนโลยี (Technology)</b>						
17.	องค์กรของท่านมีการจัดสรรงบประมาณไว้เพื่อใช้สำหรับการจัดซื้อเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชน					
18.	องค์กรของท่านมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร เช่น ระบบ Internet เป็นต้น					
19.	องค์กรของท่านมีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามามีใช้ในการส่งผ่านข้อมูลระหว่างกันภายในองค์กรและระหว่างองค์กร					
20.	องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีเกี่ยวกับระบบมาตรฐานสากลมาใช้เพื่อความสะดวกในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างองค์กร เช่น ระบบบาร์โค้ด ฯลฯ					
21.	องค์กรของท่านมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (Enterprise Resource Planning) เพื่อสนับสนุนการจัดการซัพพลายเชน					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง กรุณาเติมข้อความที่เป็นข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการชัฟฟลายเซนใน  
ธุรกิจค้าปลีกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ท่านได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล	นางสาวสรัญญา เมธากนกกุล
วัน เดือน ปีเกิด	30 พฤศจิกายน 2521
ที่อยู่	2349/179 เอ-สเปซคอน โคมินิเยม สุขุมวิท 77 อ่อนนุช สวนหลวง จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10250
ประวัติการศึกษา	2543 วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร)
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2545 - ปัจจุบัน ตำแหน่ง Senior Buyer บริษัท เดลต้าอิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มหาชน