

# ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนเชิงกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด

## The Relationship between Strategic Planning and Operational Performance of OTOP Businesses in Roi-Et Province

สิรินาท ทองบ่อ,<sup>1</sup> นริศรา สัจจพงษ์,<sup>2</sup> และสันติภาพ สุขเอนกนันท์<sup>3</sup>

Sirinath Thongbor,<sup>1</sup> Narissara Sujchaphong,<sup>2</sup> and Santiparp Sookaneknun<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนเชิงกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 140 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วันที่ 25 พฤษภาคม - 25 มิถุนายน 2559 ผลการวิจัย พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดสรรทรัพยากร และด้านการวัดประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวัดประสิทธิภาพ โดยการวางแผนขั้นตอนในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกทุกฝ่ายจากงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อนำไปเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรกำหนดไว้ ด้านการจัดสรรทรัพยากร โดยการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดภายในองค์กรมาใช้ให้เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการนำทรัพยากรไปใช้ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร การเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้ได้ผลดำเนินงานที่ดีมากยิ่งขึ้น และด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี

**คำสำคัญ :** กางวางแผนเชิงกลยุทธ์, ผลการดำเนินงาน และธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด

<sup>1</sup> นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2</sup> อาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>3</sup> อาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> Master Student, Master of Business Administration, Mahasarakham Business School, Mahasarakham University.

<sup>2</sup> Lecturer Faculty of Mahasarakham Business School, Mahasarakham University.

<sup>3</sup> Lecturer Faculty of Mahasarakham Business School, Mahasarakham University.

## Abstract

The purpose of this study was to verify the relationship between strategic planning and operational performance of OTOP businesses in Roi-Et province. A questionnaire was used to collect data from 140 OTOP entrepreneurs in Roi-Et province. The statistics used for analyzing the data were multiple correlation analysis and multiple regression analysis. Duration of data collection: 25 May - 25 June 2016. The results found that strategic planning, strategic management, allocation of resources and measurement of efficiency had positive effects on operational performance. For this reason, this study recommends that OTOP businesses prioritize: strategic planning, follow up and evaluate employee performance in each department, and compare the results with the objectives of the business. Considering allocation of resources, they should use the limited amount of resources appropriately. Considering Internal stakeholder's involvement, members should use the opportunity to express their opinions and suggestions for developing the business. For strategic management, they should analyze changes in the economic, political, social and technological environment.

**Keywords :** Strategic Planning, Operational Performance and OTOP Businesses in Roi-Et Province

## บทนำ

จากภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นในปัจจุบันก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันอย่างเข้มข้นและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ธุรกิจ OTOP ต้องตระหนักถึงการสร้างความเข้มแข็งให้กับสภาพเศรษฐกิจของธุรกิจตนเอง โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของธุรกิจที่มีการใช้หลักการผสมผสานระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นและความรู้ด้านธุรกิจสมัยใหม่ รวมถึงการพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมากขึ้น เพื่อตอบสนองกับความต้องการของผู้บริโภคอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งยังต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการมองเห็นโอกาสทางธุรกิจและมีความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริงจากการคัดค้นผลิตภัณฑ์ในรูปแบบใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ทำให้ลูกค้า เกิดความประทับใจและความพึงพอใจจากการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ (ชฎา รัตน์ สุขศีล. 2551 : 1-2) นอกจากนี้ธุรกิจ OTOP

จะต้องอาศัยการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของผู้ประกอบการธุรกิจ เพื่อนำมาใช้ในการสนับสนุนและส่งเสริมให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ยิ่งไปกว่านั้นจะต้องมีการวางแผนในระยะยาว เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในอนาคต พร้อมทั้งมีการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาสมาชิกที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์จากสถานการณ์ต่างๆ สามารถเกิดความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา และทำให้องค์กรมีศักยภาพและประสิทธิภาพในการแข่งขันสูงขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่ไม่ได้มีการวางแผน

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติงานขององค์กร โดยมีการคาดการณ์สิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรล่วงหน้า ซึ่งพิจารณาจากศักยภาพขององค์กรและแนวโน้ม

จากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กร รวมทั้งข้อมูลต่างๆ ที่ได้มีการเก็บบันทึกรวบรวมข้อมูลไว้ เพื่อนำข้อมูลนั้นมาช่วยในการตัดสินใจ และคิดหาแนวทางที่ดีที่สุดมาใช้ในการปรับตัว เพื่อเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ภายในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบหลักอยู่ 5 ด้าน (Mansor และ Tayib. 2012 : 21-24) ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร (Internal Stakeholders Involvement) ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ด้านการจัดสรรทรัพยากร (Allocation of Resources) ด้านการจัดการประสิทธิภาพ (Efficiency Management) และด้านการวัดประสิทธิภาพ (Efficiency Measurement) นำการวางแผนเชิงกลยุทธ์มาใช้สนับสนุนแนวทางการปฏิบัติงานให้มีความถูกต้องและเหมาะสมกับองค์กรได้ จะช่วยให้องค์กรสามารถลำดับความสำคัญของแผนที่กำหนดไว้ และพิจารณาจากความจำเป็นหรือความเร่งด่วนของสิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรล่วงหน้าได้

ผลการดำเนินงาน (Operational Performance) เป็นผลลัพธ์ที่ได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่ปฏิบัติจริงกับเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการช่วยตัดสินใจเกี่ยวกับการหาแนวทางในการพัฒนาแผนการปฏิบัติงานแบบใหม่ขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นภายในอนาคตต่อไปได้ ซึ่งผลการดำเนินงานมีองค์ประกอบหลักอยู่ 4 ด้าน (พสุ เดชะรินทร์. 2548 : 67-106) ได้แก่ ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ซึ่งการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านต่างๆ มาเป็นเครื่องมือในการบ่งบอกถึงวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านขององค์กรจะสามารถทำให้องค์กรบรรลุ

ผลตามวัตถุประสงค์ได้

ธุรกิจ OTOP (OTOP Businesses) เป็นธุรกิจที่มีการดำเนินงานด้านการผลิตสินค้าท้องถิ่น ภายใต้โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product Business) หรือเรียกย่อๆ ว่า โอท็อป (OTOP) โดยผลิตภัณฑ์โอท็อปมีสินค้าท้องถิ่นอยู่หลากหลายประเภท ได้แก่ ประเภทอาหาร เครื่องดื่ม ผ้าและเครื่องแต่งกาย ของใช้ ของประดับตกแต่งและของที่ระลึก และสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร เป็นต้น ซึ่งธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด มีผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นและมีความเป็นเอกลักษณ์ที่น่าสนใจอยู่จำนวนมาก จนทำให้เป็นสินค้าที่ตลาดต่างประเทศให้ความสนใจ เช่น ผ้าไหมลายสาเกต เป็นอัตลักษณ์ในการทอผ้าไหมของจังหวัดร้อยเอ็ด โดยการนำปัจจัยการผลิตที่มีภายในท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่นไทย ทำให้สินค้ามีเอกลักษณ์เฉพาะตัวและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าได้ นอกจากนี้สถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง และมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ซึ่งข้อมูลจากการจำหน่ายสินค้า OTOP ของจังหวัดร้อยเอ็ดในแต่ละเดือนมียอดขายที่เพิ่มสูงขึ้นและลดต่ำลงแตกต่างกันมากอย่างเห็นได้ชัด (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย. 2558 : เว็บไซต์) จึงทำให้ธุรกิจ OTOP จังหวัดร้อยเอ็ดต้องอาศัยการวางแผนเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการหาแนวทาง เพื่อให้สามารถนำป้ดำเนินการต่อและก่อให้เกิดยอดขายที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

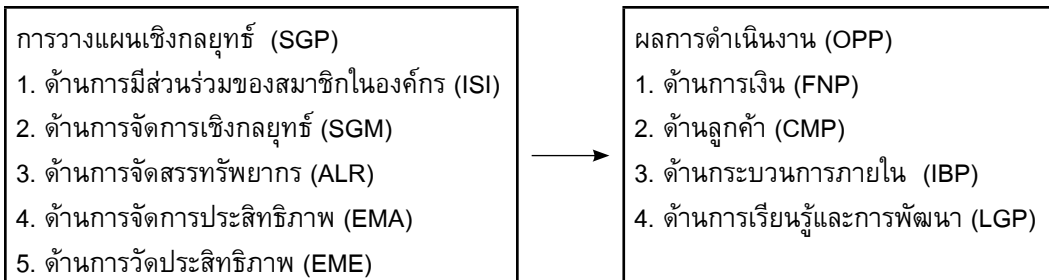
จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนเชิงกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ดหรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ในจังหวัด

ร้อยเอ็ด โดยผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางหรือวิธีการในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำมาพัฒนาด้านการดำเนินงานของธุรกิจ OTOP ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นภายในระยะยาว ตลอดจนช่วยเตรียมความพร้อม เพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาวะการณเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านคู่แข่ง ด้านความต้องการของลูกค้า และด้านเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนา และเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กรธุรกิจ OTOP พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีความน่าสนใจและมีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการนำไปใช้เป็นแนวทาง

หรือวิธีการที่ช่วยพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจ OTOP ในอนาคตต่อไป

## เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมุติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ และมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานจากวัตถุประสงค์ข้างต้นสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้



### รูปภาพประกอบ 1

โมเดลของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และผลการดำเนินงาน

#### 1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SGP)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติงานขององค์กร โดยมีการคาดการณ์สิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กรล่วงหน้า ซึ่งพิจารณาจากศักยภาพขององค์กรและแนวโน้มจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กร รวมทั้ง ข้อมูลต่างๆ ที่ได้มีการเก็บบันทึกรวบรวมข้อมูลไว้ และนำข้อมูลนั้นมาช่วยในการตัดสินใจและคิดหาแนวทางที่ดีที่สุดมาใช้ในการปรับตัว เพื่อเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นภายในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Mansor และ Tayib. 2012 : 21-24) ประกอบด้วย

1.1 ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร (Internal Stakeholders Involvement : ISI) หมายถึง การร่วมกันคิดหาแนวทางในการพัฒนาแผนการปฏิบัติงานขององค์กร โดยมีการวางแผน จัดประชุมและสัมมนา เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการพัฒนาและปรับปรุงให้มีการทำงานที่ดียิ่งขึ้น รวมถึงการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับแผนการปฏิบัติงาน

1.2 ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management : SGM) หมายถึง การกำหนดทิศทาง การดำเนินงานให้ถูกต้องและเหมาะสมกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและเป็นเป้าหมายในระยะยาว โดยการพิจารณาจากการเปลี่ยนแปลง

ของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี รวมถึงศักยภาพและความสามารถขององค์กร

1.3 ด้านการจัดสรรทรัพยากร (Allocation of Resources : ALR) หมายถึง การจัดแบ่งทรัพยากรภายในองค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้แต่ละฝ่ายขององค์กรได้นำทรัพยากรไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งจะต้องนำทรัพยากรไปใช้อย่างคุ้มค่าและทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร รวมถึงช่วยลดต้นทุนการผลิตและสร้างกำไรสูงสุดให้แก่องค์กรธุรกิจได้

1.4 ด้านการจัดการประสิทธิภาพ (Efficiency Management : EMA) หมายถึง การตรวจสอบขั้นตอนในแผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากแนวทางที่ใช้ปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกับศักยภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ การยอมรับและความน่าเชื่อถือในแนวทางของแผนการปฏิบัติงานก่อนจะนำไปใช้งานจริง รวมถึงการให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

1.5 ด้านการวัดประสิทธิภาพ (Efficiency Measurement : EME) หมายถึง การวางแผนขั้นตอนในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกทุกฝ่าย โดยมีการพิจารณาจากงานที่ได้รับมอบหมายนำไปเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ เพื่อให้สมาชิกรับรู้ถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งจะต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

## 2. ผลการดำเนินงาน (Operational Performance : OPP)

ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่ปฏิบัติจริงกับเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ ตามแนวคิด

Balanced Scorecard ที่เป็นเครื่องมือสำหรับนำมาใช้ในการปรับปรุงศักยภาพการทำงานขององค์กร ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการช่วยตัดสินใจเกี่ยวกับการหาแนวทางในการพัฒนาแผนการปฏิบัติงานแบบใหม่ให้ดียิ่งขึ้นภายในอนาคตต่อไปได้ (พลสุ เดชะรินทร์. 2548 : 67-106) ประกอบด้วย

2.1 ด้านการเงิน (Financial Perspective : FNP) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานจากกลยุทธ์ขององค์กรที่แสดงผลออกมาในรูปแบบผลประกอบการ การเติบโตของรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากลูกค้ากลุ่มเดิมและกลุ่มลูกค้ารายใหม่ รวมถึงกำไรที่ได้มาจากการเพิ่มของส่วนแบ่งทางการตลาดที่มีการเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านลูกค้า (Customer Perspective : CMP) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ เพื่อให้มีอัตราการซื้อซ้ำของลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงให้ความสนใจและเอาใจใส่ต่อคำติชมหรือความคิดเห็นของลูกค้า

2.3 ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective : IBP) หมายถึง การคิดค้นกระบวนการทำงานแบบใหม่ภายในองค์กร เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาสินค้าและบริการอยู่ตลอดเวลา โดยมีการคัดเลือกสมาชิกที่มีความรู้และความสามารถตรงกับความเป็นมาและความต้องการขององค์กร รวมถึงการจัดระบบการทำงานของสมาชิกที่เป็นทีมให้มีผลดำเนินงานที่ดีมากยิ่งขึ้น

2.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective : LGP) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างในการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากมีความจำเป็นต่อการเจริญเติบโตขององค์กรในอนาคต โดยจะเน้นไปที่การฝึกอบรม การเพิ่มทักษะความรู้และความสามารถให้กับสมาชิกในการพัฒนาคุณภาพในการทำงานอยู่อย่างต่อเนื่อง

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรต่างๆ สามารถสรุปได้ว่า หากองค์กรใดที่มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ดี ก่อให้เกิดการกำหนดการปฏิบัติงานตามแผนในระยะยาว ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพจากการดำเนินงาน เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน นำไปสู่การเจริญเติบโตของธุรกิจและประสบความสำเร็จ

จากที่กล่าวมาข้างต้น จึงกล่าวได้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่สำคัญ ส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นขององค์กรในอนาคตได้ ดังนั้นจึงตั้งเป็นสมมุติฐานการวิจัยได้ดังนี้

สมมุติฐานในการวิจัย : การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### 1. กระบวนการ และวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 1,127 คน (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดร้อยเอ็ด. 2558 : เว็บไซต์) และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 291 คน โดยการเปิดตาราง Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 43) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม จำนวน 400 ชุด เมื่อครบกำหนดภายใน 15 วัน ได้รับคืนแบบสอบถามมา 126 ฉบับ จากนั้นผู้วิจัยจึงดำเนินการส่งแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างเดิมที่ยังไม่ส่งกลับมาอีกครั้ง ปรากฏว่ามีแบบสอบถามที่ตอบกลับมามีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 140 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 35 เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยัง

กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2001) ได้นำเสนอว่า การส่งแบบสอบถามต้องมีอัตราการตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้

### 2. การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

การวางแผนเชิงกลยุทธ์สามารถจำแนกออกเป็น 5 ด้าน รวมทั้งหมด 20 ข้อ ดังนี้ 1) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับกิจการสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการคิดหาแนวทางพัฒนาการทำงานร่วมกัน กิจการตระหนักถึงการจัดประชุมและสัมมนาเพื่อเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนากิจการ กิจการส่งเสริมให้มีการประสานงานของทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงาน และกิจการให้ความสำคัญในการให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมประเมินผลของแผนการทำงานร่วมกัน 2) ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับกิจการมุ่งเน้นการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานให้ตรงกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร กิจการให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและเทคโนโลยี กิจการตระหนักถึงความสามารถในการทำงานขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการจัดทำแผนการทำงานที่เหมาะสม และ กิจการให้ความสำคัญกับการติดตามผลของการทำงาน รวมถึงมีการปรับเปลี่ยนวิธีการที่ไม่เหมาะสมออก เพื่อหาวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ดีขึ้น 3) ด้านการจัดสรรทรัพยากร ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับกิจการให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากร เพื่อใช้ในการทำงานอย่างเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ขององค์กร กิจการตระหนักถึงการนำทรัพยากรไปใช้อย่างคุ้มค่าและทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับกิจการ กิจการให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากร เพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิตและสร้างกำไรให้กับกิจการ และ กิจการสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอในการนำ

ไปใช้ทำงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง 4) ด้านการจัดการประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับกิจกรรมมุ่งเน้นให้มีการตรวจสอบขั้นตอนของแผนการทำงาน กิจกรรมให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแผนการทำงาน กิจกรรมตระหนักถึงการยอมรับและความน่าเชื่อถือของแผนการทำงานก่อนจะนำไปใช้งานจริง และกิจกรรมมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้ขั้นตอนของแผนการทำงานมีความเหมาะสมและถูกต้อง 5) ด้านการวัดประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมให้มีการวางแผนการประเมินผลการทำงานของสมาชิก กิจกรรมมุ่งเน้นให้สมาชิกรับรู้ถึงเป้าหมายในการทำงานของตนเอง กิจกรรมตระหนักถึงการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และกิจกรรมให้ความสำคัญกับการปรับแผนการทำงานใหม่ หากผลลัพธ์จากการวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ผลการดำเนินงาน สามารถจำแนกออกเป็น 4 ด้าน รวมทั้งหมด 17 ข้อ ดังนี้ 1) ด้านการเงิน ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับกิจกรรมมีรายได้เพิ่มขึ้นจากลูกค้ากลุ่มเดิมและลูกค้ารายใหม่ กิจกรรมมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมสามารถลดต้นทุนการผลิตต่อหน่วย เพื่อแข่งขันด้านราคากับคู่แข่ง และกิจกรรมมีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี 2) ด้านลูกค้า ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับกิจกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสม่ำเสมอ กิจกรรมมีอัตราการซื้อซ้ำของลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมสามารถแสวงหาลูกค้าใหม่พร้อมกับรักษาลูกค้าเก่าได้เป็นอย่างดี และกิจกรรมสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ

กับกิจกรรมสามารถคิดค้นกระบวนการทำงานแบบใหม่ภายในองค์กรอยู่ตลอดเวลา กิจกรรมสามารถคัดเลือกสมาชิกที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามความต้องการขององค์กร กิจกรรมสามารถจัดระบบการทำงานของสมาชิกที่เป็นทีมให้มีผลดำเนินงานที่ดีมากยิ่งขึ้น กิจกรรมมีการเตรียมพร้อมด้านวัตถุดิบในการนำมาใช้ดำเนินงานได้อย่างเพียงพอ และกิจกรรมสามารถตรวจสอบคุณภาพของสินค้าและบริการอยู่เสมอ 4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับกิจกรรมสามารถพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง กิจกรรมสามารถพัฒนาคุณภาพในการทำงานของสมาชิก โดยการเพิ่มทักษะ ความรู้และความสามารถให้กับสมาชิก กิจกรรมสามารถลดข้อผิดพลาดในการจำหน่ายสินค้าไปยังลูกค้า โดยการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าก่อนนำไปจำหน่าย และกิจกรรมสามารถคิดค้นและปรับปรุงการผลิตให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

### 3. คุณภาพของเครื่องมือวัด

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือจากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 30 คนแรก และการทดสอบความเที่ยงตรง โดยผ่านการพิจารณาเนื้อหาข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งการหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item - total Correlation ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีค่าอำนาจจำแนก ( $r$ ) อยู่ระหว่าง 0.588 - 0.912 ผลการดำเนินงาน มีค่าอำนาจจำแนก ( $r$ ) อยู่ระหว่าง 0.693 - 0.888 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแนวคิดของ รังสรรค์ มณีเล็ก และคณะ (2546 : 35) ได้เสนอว่า การทดสอบค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเกินกว่า 0.40 เป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพเพียงพอในการเก็บข้อมูลต่อไป และการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ซึ่งการ

วางแผนเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.831 - 0.937 และผลการดำเนินงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.892 - 0.915 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hair และคณะ (2006 : 137) ได้นำเสนอว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามควรอยู่ในระดับมากกว่า 0.70 จึงถือว่าเครื่องมือมีคุณภาพ ซึ่งสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างได้ โดยกำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 121) ดังนี้

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด กำหนดให้ 5 คะแนน

ระดับความคิดเห็นมาก กำหนดให้ 4 คะแนน

ระดับความคิดเห็นปานกลาง กำหนดให้ 3 คะแนน

ระดับความคิดเห็นน้อย กำหนดให้ 2 คะแนน

ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด กำหนดให้ 1 คะแนน

จากนั้นวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถาม โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 3.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณในการทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานทางโดยรวมของธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$OPP = \beta_0 + \beta_1 SGM + \beta_2 ALR + \beta_3 EME + \varepsilon$$

โดย  $\beta$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย

$\varepsilon$  แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์

OPP แทน ผลการดำเนินงานโดยรวม

SGM แทน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์

ALR แทน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดสรรทรัพยากร

EME แทน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวัดประสิทธิภาพ



## ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

**ตาราง 1** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการวางแผนเชิงกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด

| ตัวแปร    | OPP  | ISI    | SGM    | ALR    | EMA    | EME    | VIFs  |
|-----------|------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| $\bar{X}$ | 3.72 | 3.71   | 3.76   | 3.99   | 3.88   | 3.84   |       |
| S.D.      | 0.59 | 0.69   | 0.72   | 0.77   | 0.66   | 0.70   |       |
| OPP       | -    | 0.653* | 0.638* | 0.635* | 0.673* | 0.696* |       |
| ISI       |      | -      | 0.781* | 0.633* | 0.682* | 0.703* | 3.066 |
| SGM       |      |        | -      | 0.709* | 0.694* | 0.665* | 3.265 |
| ALR       |      |        |        | -      | 0.747* | 0.663* | 2.711 |
| EMA       |      |        |        |        | -      | 0.783* | 3.541 |
| EME       |      |        |        |        |        | -      | 3.040 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 1 พบว่า ตัวแปรอิสระการวางแผนเชิงกลยุทธ์แต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจทำให้เกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระการ

วางแผนเชิงกลยุทธ์ มีค่าตั้งแต่ 2.711 - 3.541 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity (Black. 2013 : 582)

**ตาราง 2** การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยการวางแผนเชิงกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานทางโดยรวมของธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด

| การวางแผนเชิงกลยุทธ์                           | ผลการดำเนินงานโดยรวม |                        | t      | p-value |
|------------------------------------------------|----------------------|------------------------|--------|---------|
|                                                | สัมประสิทธิ์ถดถอย    | ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน |        |         |
| ค่าคงที่ (a)                                   | 1.067                | 0.206                  | 5.187* | 0.000   |
| 1. ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร (ISI)    | 0.187                | 0.162                  | 1.902  | 0.059   |
| 2. ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (SGM)              | 0.174                | 0.071                  | 2.448* | 0.016   |
| 3. ด้านการจัดทรัพยากร (ALR)                    | 0.159                | 0.067                  | 2.384* | 0.019   |
| 4. ด้านการจัดการประสิทธิภาพ (EMA)              | 0.154                | 0.124                  | 1.452  | 0.149   |
| 5. ด้านการวัดประสิทธิภาพ (EME)                 | 0.356                | 0.070                  | 5.091* | 0.000   |
| F = 57.219 p = 0.000 AdjR <sup>2</sup> = 0.548 |                      |                        |        |         |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 2 พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม และตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานโดยรวม ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดทรัพยากร และด้านการวัดประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสร้างสมการพยากรณ์ผลการดำเนินงานโดยรวม ได้ดังนี้

$$OPP = 1.067 + 0.174SGM + 0.159ALR + 0.356EME$$

## อภิปรายผล

1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม เนื่องจากการกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้ถูกต้องและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานในระยะยาวจากการพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่คาดว่าจะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรให้สัมพันธ์กับศักยภาพและความสามารถที่มีในองค์กร ก่อให้เกิดการจัดทำแผนงานให้สอดคล้องกับโอกาสทางธุรกิจที่จะเกิดขึ้น ส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปีณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2550 : 1-12) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานเป็นการวางแผนปฏิบัติงานที่มีการระบุถึงขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร โดยการพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมาวิเคราะห์ให้เกิดเป็นแนวปฏิบัติ ทำให้องค์กรสามารถจัดระบบในการทำงานของสมาชิกให้มีประสิทธิภาพที่ดีมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้มีส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นจากการประสานงานร่วมกันอย่างดี และสอดคล้องกับงาน

วิจัยของ เฉลิมชัย อุทการ (2557 : 92) พบว่า การจัดการวางแผนการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารงานภายในองค์กร เพราะเมื่อองค์กรมีการวางแผนที่ดี สมาชิกมีความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้ผลการทำงานมีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า ทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดขององค์กรเพิ่มมากขึ้น

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดสรรทรัพยากร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม เนื่องจากองค์กรจะต้องบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดภายในองค์กร เพื่อใช้ในการทำงานให้เหมาะสมและเพียงพอตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจากการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้ได้เป็นอย่างดี รวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาทักษะ ความรู้และความสามารถของสมาชิกให้มีการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ ทำให้องค์กรมีสมาชิกที่มีคุณภาพในการทำงานที่ดีส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริทิพย์ ศรีสุราช (2550 : 101) พบว่า องค์กรที่สามารถวางแผนหรือคิดหาแนวทางในการจัดแบ่งทรัพยากรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดแบ่งทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้เป็นอย่างดีและมีความคล่องตัวในการนำทรัพยากรไปใช้ในการปฏิบัติงานตามความต้องการใช้ภายในองค์กร ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจจากการดำเนินงานขององค์กรที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลา และสอดคล้องกับแนวคิดของ ซูชัย สมิทธิไกร (2556 : 10) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์กรอย่างเหมาะสม ทำให้สามารถถูกกับงานที่มอบหมาย และถือเป็นการสนับสนุนแผนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยการจัดลำดับความสำคัญและพิจารณาจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้ความถูกต้อง ซึ่งอาศัยความรู้ ความสามารถและทักษะที่มีของสมาชิกใน

องค์กรมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและสามารถเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ทันต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

3. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวัดประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม เนื่องจากการวัดความสำเร็จของประสิทธิภาพในการดำเนินงานองค์กรจะต้องมีการมุ่งเน้นให้สมาชิกรับรู้ถึงเป้าหมายในการทำงาน เพื่อการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ หากผลจากการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้ประกอบการและสมาชิกจะต้องมีการคิดค้นและปรับแผนการทำงานใหม่ ทำให้การบริหารจัดการระบบการทำงานมีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดข้อผิดพลาดในการทำงานจากการเรียนรู้และประสบการณ์ในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น รวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจจากการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ ทำให้องค์กรมีรายได้และส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุควรัตน์ กิมศิริ (2551 : 62) พบว่า การวัดผลความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะต้องใช้ทักษะ ความรู้และความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาจากการค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อระหว่างการทำงาน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและเพิ่มรายได้ให้แก่องค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นรินทร์ธรา วีระอารีวงศ์ (2556 : 10) พบว่าความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน ถือเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยให้องค์กรเกิดความมั่นใจต่อการตัดสินใจในการค้นหา

แนวทางปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงความสามารถในการปฏิบัติงานให้ทันต่อสภาพแวดล้อม เพื่อให้องค์กรสามารถระบุถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและได้รับการแก้ไขปัญหาได้อย่างทันเวลา ดังนั้น ความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร

## ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

1.1 ผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวัดประสิทธิภาพ โดยการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าก่อนนำไปจำหน่าย เพื่อลดข้อผิดพลาดในการจำหน่ายสินค้าไปยังลูกค้า และควรมุ่งเน้นให้สมาชิกในองค์กรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ หากผลลัพธ์จากการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้ประกอบการธุรกิจควรมีการปรับแผนการทำงานใหม่ เพื่อให้องค์กรมีรายได้เพิ่มขึ้นและสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

1.2 ผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดสรรทรัพยากร โดยการนำทรัพยากรไปใช้อย่างคุ้มค่า ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรและควรจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการนำไปใช้ปฏิบัติงานตามแผนให้ได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองทันต่อความต้องการของลูกค้า

1.3 ผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการเมือง สังคมและเทคโนโลยี รวมทั้งควรมีการวิเคราะห์ถึงความสามารถในการทำงานขององค์กร

เพื่อก่อให้เกิดการจัดทำแผนการทำงานที่เหมาะสมและมีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ และผลกระทบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการดำเนินงานในกลุ่มธุรกิจ OTOP ของแต่ละจังหวัด เช่น ธุรกิจ OTOP จังหวัดมหาสารคาม ธุรกิจ OTOP จังหวัดขอนแก่น เป็นต้น เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของแต่ละกลุ่มตัวอย่างว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

2.2 ควรมีการศึกษาปัญหา และอุปสรรคที่มีต่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP เพื่อทราบถึงแนวทางหรือวิธีการในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการ อันส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและการสร้างผลการดำเนินงานให้กับธุรกิจ OTOP

2.3 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ และผลกระทบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์และผลการดำเนินงานของธุรกิจ OTOP ที่แยกประเภทธุรกิจเป็นธุรกิจการผลิต ธุรกิจบริการ และธุรกิจการค้า เพื่อนำมาเปรียบเทียบและเป็นแนวทางในการพัฒนาผลงานวิจัยต่อไป

2.4 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ และผลกระทบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์และผลการดำเนินงานของธุรกิจอื่นๆ เช่น ธุรกิจจำหน่ายอาหาร ธุรกิจจำหน่ายเครื่องดื่ม และธุรกิจแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร เป็นต้น เพื่อนำมาเปรียบเทียบและเป็นแนวทางในการพัฒนาผลงานวิจัยต่อไป

2.5 ควรมีการพิจารณาการใช้วิธีการเก็บข้อมูลในรูปแบบอื่น เช่น การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเรื่องการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะทำได้ ข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น และขอแนะนำหรือข้อเสนอแนะในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในครั้งต่อไป

## สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนเชิงกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด จากการศึกษา พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดสรรทรัพยากร และด้านการวัดประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ในจังหวัดร้อยเอ็ด ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนขั้นตอนในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกทุกฝ่ายจากงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กร กำหนดไว้ โดยการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ภายในองค์กรมาใช้ให้เหมาะสมและเพียงพอ สำหรับการนำทรัพยากรไปใช้ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงการเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้ได้ผลดำเนินงานที่ดีมากยิ่งขึ้น โดยการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยประเภทนิสิตระดับปริญญาโทคณะกรรมการบัญชี และการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม งบประมาณเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

## เอกสารอ้างอิง

- กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย. (2558). รวมผลการจำหน่ายสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์.  
<[http://203.114.112.233/CDDCENTER/cdd\\_report/otop\\_r04.php?year=2558](http://203.114.112.233/CDDCENTER/cdd_report/otop_r04.php?year=2558)> 24 มีนาคม 2560.
- เฉลิมชัย อุทการ. (2557). ผลกระทบของการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของ  
ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชฎารัตน์ สุขศีล. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการจัดการความรู้กับผลการดำเนินงานธุรกิจผลิตภัณฑ์  
ผ้าไหมในเขตจังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชูชัย สมितिไกร. (2553). พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นรินทร์ธรา วีระอารีวงศ์. (2556). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการออกแบบระบบการวัดผลการนำระบบ  
การวัดผลไปใช้และสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรกับความสำเร็จของระบบการวัดผล : กรณี  
ศึกษากลุ่มอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน. วิทยานิพนธ์ บ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2550). "การจัดการเชิงกลยุทธ์," วารสารการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัย  
ขอนแก่น. 8(1) : 1-12.
- พสุ เดชะรินทร์. (2548). *Balanced Scorecard* รู้ลึกในการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- รังสรรค์ มณีเล็ก และคณะ. (2546). การพัฒนาเครื่องมือสำหรับการประเมินการศึกษา. นนทบุรี :  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ศิริทิพย์ พงษ์พันธ์. (2550). ผลการส่งเสริมการขายมุ่งผู้บริโภคที่มีต่อการเลือกซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่ของ  
ผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิรินทีพย์ ศรีสุราช. ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของ  
สำนักงานบัญชีในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม, 2550.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดร้อยเอ็ด. ฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ตุลาคม  
2557 - มีนาคม 2558. <<http://roiet.cdd.go.th/otop/otop.html>> 24 เมษายน 2558.
- สุดารัตน์ กิมศิริ. (2551). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กระทรวง  
เกษตรและสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ปร.ม. อุดรธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- Aaker, D.A., Kumar, V. and Day, G.S. Marketing Research. 7<sup>th</sup> ed. New York : John Wiley and  
Sons, 2001.
- Black, K. Applied Business Statistics Making Better Business Decisions. 7<sup>th</sup> ed. Singapore : Wiley,  
2013.
- Hair, J.F., Jr., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., and Tatham, R.L. Multivariate Data  
Analysis. 6<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall, 2006.
- Mansor, M. and Tayib, M. "Strategic Planning in Public Organization : The Case of a Tax Admin-  
istration in a Developing Country," Business Management Dynamics. 8(1) : 20-33, 2012.