

ผลกระทบของการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อกลยุทธ์การจัดซื้อและ ผลประกอบการด้าน  
การเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร



นายภัทรภูมิ ไชยแก้ว

ศูนย์วิทยพัทยาการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

EFFECT OF COMMUNICATION IN SUPPLY CHAIN ON PURCHASING STRATEGY  
AND FINANCIAL PERFORMANCE OF INDUSTRIAL BUSINESS SECTOR IN  
BANGKOK

MR. PATTARAPOOM CHAIKAEW

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Business Administration Program in Business Administration

Faculty of Commerce and Accountancy

Chulalongkorn University

Academic Year 2010

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ผลกระทบของการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อกลยุทธ์การจัดซื้อและ ผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร

โดย

นายภัทรภูมิ ไชยแก้ว

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

อาจารย์ ดร.ธาทศน์ โมกขมรรคกุล

คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

(รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ ตันละมัย)

คณบดีคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ศาสตราจารย์ ดร.กมลชนก สุทธิวาहनฤพุมิ)

ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.ธาทศน์ โมกขมรรคกุล)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(อาจารย์ ดร.สิริอร เศรษฐมานิต)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.อนุภาพ สมบูรณ์สวัสดิ์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผนิศพร ชำนาญเวช)

กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

ภัทรภูมิ ไชยแก้ว: ผลกระทบของการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อกลยุทธ์การจัดซื้อและผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร. (EFFECT OF COMMUNICATION IN SUPPLY CHAIN ON PURCHASING STRATEGY AND FINANCIAL PERFORMANCE OF INDUSTRIAL BUSINESS SECTOR IN BANGKOK) อ. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : อาจารย์ ดร.ธราทัศน์ โมกขมรรคกุล, 292 หน้า.

งานวิจัยชิ้นนี้ ศึกษาถึงผลกระทบของการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจอันประกอบไปด้วย องค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายในเขตกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามและการใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ ในการวิเคราะห์จะใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา โดยมีตารางแสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนอกจากนี้ยังใช้สถิติเชิงอนุมาน โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ และตัวแปรการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานนั้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแปรการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานและตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อนั้นมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน อย่างไรก็ตามตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากช่วงระยะเวลาที่ทำการเก็บข้อมูลนั้น มีปัญหาเศรษฐกิจซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรค่อนข้างมาก นอกจากนี้เมื่อได้ทำการศึกษาแยกตามอุตสาหกรรมย่อย พบว่า กลุ่มตัวอย่างในธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายนั้นตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อกลับมีผลต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร การวางกลยุทธ์การจัดซื้อในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์นั้น อาจจะไม่มียผลต่อการดำเนินงานด้านการเงินมากนัก ดังนั้น องค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมควรจะมีการวางกลยุทธ์การจัดซื้อ และส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ผ่านการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อให้มีผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและด้านการเงินที่ดีขึ้น

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ  
ปีการศึกษา 2553.

ลายมือชื่อนิสิิต...ภัทรภูมิ...ไชยแก้ว.....  
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....

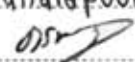
## 5181886526 : MAJOR BUSINESS ADMINISTRATION

KEYWORDS : PURCHASING STRATEGY / COMMUNICATION IN SUPPLY CHAIN /  
PURCHASING PERFORMANCE / FINANCIAL PERFORMANCE / PURCHASING

PATTARAPOOM CHAIKAEW : EFFECT OF COMMUNICATION IN SUPPLY  
CHAIN ON PURCHASING STRATEGY AND FINANCIAL PERFORMANCE  
OF INDUSTRIAL BUSINESS SECTOR IN BANGKOK . ADVISOR :  
TARTAT MOKKHAMAKKUL, Ph.D., 292 pp.

The objective of this research is to study the effect of communication in supply chain with the focus on purchasing strategy and financial performance of industrial business sector in Bangkok. The studied populations are printing business, furniture business, and apparel business. The research tools are questionnaire and online database. Data analysis includes descriptive statistics such as mean, standard deviation and Pearson Correlation.

The study indicates that there is a relationship among purchasing strategy, communication in supply chain and purchasing performance. Moreover, there is a relationship among communication in supply chain, purchasing performance, and financial performance. However, there isn't any relationship between purchasing strategy and financial performance which might be because of business crisis during the data collection period. So the studies investigate relationship among purchasing strategy and financial performance of each sub-industry. The result shows that there is a relationship among purchasing strategy and financial performance in furniture and apparel business. But there isn't a relationship among purchasing strategy and financial performance in printing business. So it can be concluded that purchasing strategy isn't important for printing business. From the result, the firms in industrial business sector should run business with purchasing strategy and communication in supply chain in order to create better purchasing performance and financial performance.

Field of Study : Business Administration Student's Signature Pattarapoom ChaikaeW  
Academic Year : 2010 Advisor's Signature 

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้เนื่องจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ธารทัศน์ โมกขมรรคกุล ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไข รวมถึงให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ให้ผ่านไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยซาบซึ้งเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้แก่

ศ.ดร.กมลชนก สุทธิวาทนฤพุมิ และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ได้แก่ อ.ดร.สิริอร เศรษฐมานิต อ.ดร.อนุภาพ สมบูรณ์สวัสดิ์ และ ผศ.ดร.ผณีศวรร ชำนาญเวช ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และให้คำแนะนำให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ประกอบการในธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน และธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามสำหรับใช้เป็นข้อมูลในวิทยานิพนธ์ชิ้นนี้

ท้ายที่สุด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา สำหรับโอกาสทางการศึกษา ความเอาใจใส่ ความช่วยเหลือและกำลังใจที่มีให้ตลอดมา และขอขอบคุณญาติพี่น้อง เพื่อนๆ สำหรับกำลังใจและความช่วยเหลือต่างๆ ที่ช่วยให้การทำวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญ

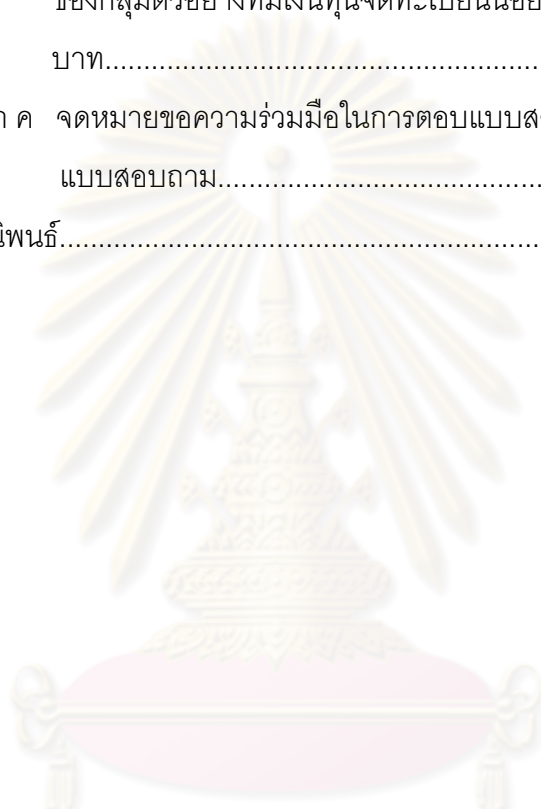
	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ.....	ด
บทที่	
1 บทนำ .....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของงานวิจัย.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย.....	7
1.3 ปัญหาการวิจัย.....	8
1.4 ขอบเขตของงานวิจัย.....	8
1.5 แหล่งข้อมูล.....	9
1.6 คำจำกัดความของงานวิจัย.....	9
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย.....	10
1.7.1 ประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ.....	10
1.7.2 ประโยชน์ต่อส่วนรวม.....	10
1.8 โครงสร้างของรายงานการวิจัย.....	10
2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
2.1 การจัดซื้อ.....	13
2.1.1 ความหมายและความสำคัญของการจัดซื้อ.....	13
2.1.2 ขอบเขตของการจัดซื้อ.....	14
2.1.3 กลยุทธ์การจัดซื้อ.....	15
2.1.4 กระบวนการจัดการการจัดซื้อ.....	22
2.2 การสื่อสารในห่วงโซ่อุปทาน.....	23
2.2.1 ความหมายและประเภทของการสื่อสาร.....	24
2.2.1.1 ความหมายของการสื่อสาร.....	24

บทที่		หน้า
2	2.2.1.2 รูปแบบของการสื่อสาร.....	25
	2.2.1.3 ประเภทของการสื่อสารภายในองค์กร.....	25
	2.2.1.4 ประเภทของการสื่อสารภายนอกองค์กร.....	26
	2.2.2 การสื่อสารระหว่างองค์กรภายในห่วงโซ่อุปทาน.....	26
	2.3 การบริหารห่วงโซ่อุปทาน.....	31
	2.4 การประเมินผลการดำเนินงาน.....	35
	2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37
	2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	46
3	ระเบียบวิธีวิจัย.....	48
	3.1 ประชากร.....	48
	3.2 การกำหนดขนาดตัวอย่าง.....	49
	3.3 การสุ่มตัวอย่าง.....	50
	3.4 เครื่องมือในการวิจัย.....	54
	3.5 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม.....	60
	3.6 วิธีการเก็บข้อมูล.....	61
	3.7 การวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูล.....	62
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
	4.1 ข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถาม.....	65
	4.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตามข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถาม.....	69
	4.3 ความลำเอียงจากการไม่ได้รับการตอบกลับ.....	71
	4.4 ผลการวิเคราะห์.....	74
	4.5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร ระดับการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กร และผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	89



บทที่	หน้า	
4	4.6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ และผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขต กรุงเทพมหานคร.....	119
	4.6.1 การทดสอบความแตกต่างระหว่างอุตสาหกรรมย่อยของ ผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัย.....	120
	4.6.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อของ องค์กร การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน ผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อและผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจภาค อุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร.....	121
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	197
	5.1 สรุปผลการวิจัย.....	199
	5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	210
	5.2.1 อภิปรายความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและการให้ ความสำคัญกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	215
	5.2.2 อภิปรายความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรใน ห่วงโซ่อุปทานและการให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ.....	222
	5.2.3 อภิปรายความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผล การดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร.....	229
	5.2.4 อภิปรายความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารระหว่างองค์กรใน ห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร.....	233
	5.2.5 อภิปรายความสัมพันธ์ระหว่างการให้ความสำคัญกับผล การดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงิน ขององค์กร.....	234
	5.3 การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์.....	237
	5.4 ข้อจำกัดของการวิจัย.....	239
	5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต.....	240
	รายการอ้างอิง.....	242

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	253
ภาคผนวก ก การสรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรแยกตามประเภทของ อุตสาหกรรมย่อย.....	254
ภาคผนวก ข การสรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรจากการทดสอบสมมติฐาน ของกลุ่มตัวอย่างที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาท.....	272
ภาคผนวก ค จดหมายขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและตัวอย่าง แบบสอบถาม.....	281
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	292



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	การสรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆจากการทบทวนวรรณกรรม.....	42
3.1	การคำนวณจำนวนตัวอย่างที่จะต้องเก็บจากแต่ละอุตสาหกรรมย่อยของธุรกิจภาคอุตสาหกรรม.....	52
3.2	การคำนวณจำนวนตัวอย่างที่จะต้องเก็บจากธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย.....	54
4.1	ข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถาม.....	66
4.2	ข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถามแบบแยกตามอุตสาหกรรมย่อย.....	68
4.3	ผลการทดสอบความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha.....	70
4.4	การทดสอบความลำเอียงจากการไม่ได้รับการตอบกลับของตัวแปรที่ทำการทดสอบ.....	72
4.5	จำนวนองค์การที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามประเภทของอุตสาหกรรมย่อย.....	74
4.6	จำนวนองค์การที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามรูปแบบของกิจการธุรกิจและอุตสาหกรรมย่อย.....	75
4.7	จำนวนองค์การที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามระยะเวลาที่ก่อตั้งองค์การและอุตสาหกรรมย่อย.....	77
4.8	จำนวนองค์การที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามจำนวนพนักงานในองค์การและอุตสาหกรรมย่อย.....	79
4.9	จำนวนองค์การที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier) ขององค์การและอุตสาหกรรมย่อย.....	81
4.10	จำนวนองค์การที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามเงินทุนจดทะเบียนขององค์การและอุตสาหกรรมย่อย.....	83
4.11	รายละเอียดเกี่ยวกับค่าเฉลี่ย ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าพิสัยของตัวแปรเงินทุนจดทะเบียน โดยมีทั้งแยกเป็นอุตสาหกรรมย่อยและรวมทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อย.....	88
4.12	จำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์การเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารระหว่างองค์การในห่วงโซ่อุปทาน.....	90
4.13	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์การ.....	98

ตารางที่	หน้า	
4.14	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร.....	107
4.15	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร ระดับการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กร.....	114
4.16	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถาม.....	119
4.17	การทดสอบความแตกต่างระหว่างอุตสาหกรรมย่อยของผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัย.....	121
4.18	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อในองค์กรที่มีการวางแผนไว้ในระยะยาว 5-10 ปีและกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	122
4.19	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว เกิดจากการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆ อย่างใกล้ชิดกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	124
4.20	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	125
4.21	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กร ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กรกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	127
4.22	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	128
4.23	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการวัดผลด้านการจัดซื้อ จะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	130
4.24	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไปกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	132
4.25	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	133

ตารางที่	หน้า
4.26 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	135
4.27 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแผนกจัดซื้อจะมีบทบาทการทำงานอื่นๆ นอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	137
4.28 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อในองค์กรมีการวางแผนในระยะยาว 5-10 ปีและกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ....	139
4.29 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	141
4.30 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	143
4.31 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	145
4.32 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	147
4.33 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	149
4.34 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier ) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	151
4.35 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	153
4.36 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) อยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	154

ตารางที่	หน้า	
4.37	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อในองค์กรมีการวางแผนไว้ในระยะยาว 5-10 ปีและกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน...	156
4.38	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว เกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิดกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	157
4.39	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	158
4.40	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กรกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน .....	159
4.41	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	160
4.42	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการวัดผลด้านการจัดซื้อ จะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	161
4.43	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไปกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	162
4.44	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	163
4.45	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	164
4.46	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแผนการจัดซื้อจะมีบทบาทการทำงานอื่นๆ นอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	165
4.47	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) ขององค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	166
4.48	การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	167

ตารางที่	หน้า
4.49 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	168
4.50 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	169
4.51 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	170
4.52 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	171
4.53 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	172
4.54 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	173
4.55 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) อยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	174
4.56 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น มีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	176
4.57 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ จะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	177
4.58 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	178
4.59 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้งกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน.....	179

ตารางที่	หน้า
4.60 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแผนกจัดซื้อให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับ จากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน.....	180
4.61 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการ ดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	182
4.62 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างการสื่อสารขององค์กรในวงใช้อุปทาน และผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	186
4.63 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างการสื่อสารขององค์กรในวงใช้อุปทาน และผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร.....	190
4.64 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ และผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร.....	191
4.65 การสรุปค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของตัวแปรหลัก.....	192
4.66 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ของการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ.....	193
4.67 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในวงใช้อุปทานกับผลการ ดำเนินงานด้านการจัดซื้อ.....	194



## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กระบวนการต่างๆของระบบโลจิสติกส์.....	3
2.1	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	46



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของงานวิจัย

เนื่องด้วยในปัจจุบันการแข่งขันในการทำธุรกิจที่มีความรุนแรงมากขึ้น แต่ละองค์กรก็พยายามที่จะพัฒนากลยุทธ์รูปแบบต่างๆ ทั้งกลยุทธ์ในระดับองค์กร และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการแข่งขัน และเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น และตราบไต่ที่การแข่งขันในการทำธุรกิจต่างๆ ยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ นั้น องค์กรต่างๆ ก็ยิ่งต้องทุ่มเทเพื่อปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ต่างๆ เพิ่มมากขึ้น โดยในการบริหารงานในแผนกต่างๆ ภายในองค์กร ก็มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนากลยุทธ์ที่เป็นของแผนกเอง เพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินงานของแผนกออกมาดี ซึ่งย่อมจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรดีตามไปด้วย แต่ทั้งนี้ ในการพัฒนากลยุทธ์ของแต่ละแผนกนั้น ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ในระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับระดับธุรกิจด้วยเช่นกัน

การแข่งขันของธุรกิจในทุกวันนี้เป็นการแข่งขันในระดับโลก มีการนำเข้าและส่งออกทั้งในส่วนของวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูประหว่างประเทศคู่ค้าในระดับสูงมาก และสำหรับประเทศไทยก็เช่นเดียวกันกับประเทศอื่นๆ ทั่วโลก ที่มีทั้งการนำเข้าและส่งออกทั้งวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป โดยศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ได้ทำการสรุปสภาวะการค้าระหว่างประเทศของไทย ตั้งแต่เดือนมกราคมจนถึงเดือนตุลาคม 2552 พบว่ามีรายละเอียดดังนี้ โดยมูลค่าการส่งออก ในช่วงเดือนมกราคมถึงเดือนตุลาคม 2552 ประเทศไทยมีการส่งออกมูลค่า 4,258,402.4 ล้านบาท ลดลงจากช่วงเดียวกันของปี 2551 ร้อยละ 15.6 และเมื่อคิดเป็นเงินเหรียญสหรัฐฯ ส่งออกมูลค่า 124,113.9 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ลดลงร้อยละ 19.6 สำหรับมูลค่าการนำเข้า ในช่วงเดือนมกราคมถึงเดือนตุลาคม 2552 ประเทศไทยมีการนำเข้ามูลค่า 3,695,451.2 ล้านบาท ลดลงจากช่วงเดียวกันของปี 2551 ร้อยละ 27.8 และเมื่อคิดเป็นเงินเหรียญสหรัฐฯ นำเข้ามูลค่า 106,593.9 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ลดลงร้อยละ 31.2 ส่งผลให้ในช่วงเดือนมกราคมถึงเดือนตุลาคม 2552 ประเทศไทยเกินดุลการค้ามูลค่า 562,951.2 ล้านบาท เปลี่ยนจากช่วงเดียวกันของปี 2551 ที่ขาดดุลการค้ามูลค่า 71,309.2 ล้านบาท และ

เมื่อคิดเป็นเงินเหรียญสหรัฐฯ ไทยเกินดุลการค้ามูลค่า 17,520.0 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เปลี่ยนจากช่วงเดียวกันของปี 2551 ที่ขาดดุลการค้ามูลค่า 533.4 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ , 2552 : ออนไลน์)

จะเห็นได้ว่า การค้าระหว่างประเทศสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศไทยเป็นจำนวนมาก ซึ่งเห็นได้จากมูลค่าการนำเข้าและส่งออกของประเทศเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนเงินมหาศาล เมื่อพิจารณาภาวะการค้าในช่วงปี 2552 แล้วพบว่า การค้าระหว่างประเทศของประเทศไทยอยู่ในสภาวะเกินดุลการค้าเมื่อเทียบกับปี 2551 ซึ่งประเด็นสำคัญประการหนึ่งในการค้าระหว่างประเทศนั้นก็ คือ ต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ เพราะต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์เป็นต้นทุนที่มีความสำคัญมากและมีมูลค่าสูง สภาพพัฒนาการทางเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนโลจิสติกส์ในปี 2551 โดยกล่าวว่า ต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ของประเทศไทยมีมูลค่าค่อนข้างสูงคือประมาณร้อยละ 20 ต่อมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ในขณะที่ประเทศพัฒนาแล้วอย่างสหรัฐอเมริกาหรือประเทศแถบยุโรป ต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศจะอยู่ที่ร้อยละ 7-10 ( ทัดสุดา อิมสุวรรณ , 2552 : ออนไลน์) ส่วนประเทศในกลุ่มทวีปเอเชียเช่นเดียวกับประเทศไทยนั้น ก็มีต้นทุนโลจิสติกส์ในระดับที่ต่ำกว่าของประเทศไทยเช่นกัน โดยประเทศญี่ปุ่นมีต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ อยู่ที่ร้อยละ 11 ส่วนประเทศจีนมีต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ อยู่ที่ร้อยละ 18 ซึ่งถือว่าค่อนข้างสูงเพราะต้นทุนในการขนส่งของประเทศจีนค่อนข้างสูง โดยต้นทุนค่าขนส่งของประเทศจีนสูงถึงร้อยละ 50 ของต้นทุนรวม (นระ คมนามูล , ม.ป.ป. : ออนไลน์) ซึ่งการพยายามลดลงของต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์มิใช่เพียงแต่จะช่วยเพิ่มกำไรให้กับองค์กรธุรกิจเท่านั้น แต่จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจไทยในตลาดโลกอีกด้วย (ฉนิต โสรัตน์ , ม.ป.ป.: ออนไลน์)

โลจิสติกส์ ยังไม่มีคำบัญญัติเป็นภาษาไทย แต่ได้มีผู้ให้ความหมายเอาไว้ดังนี้ โดย Council of Supply Chain Management Professionals ได้ให้ความหมายของการจัดการโลจิสติกส์ซึ่งสามารถแปลได้ความว่า การจัดการโลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการห่วงโซ่อุปทานซึ่งทำหน้าที่ในการวางแผน จัดเตรียม และควบคุมให้การไหล การจัดเก็บของสินค้าเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพได้ผลดี และได้ให้คำนิยามของโลจิสติกส์ไว้ว่า โลจิสติกส์เป็นกระบวนการในการวางแผนการดำเนินการ ควบคุมประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการเคลื่อนย้าย และการจัดเก็บสินค้าและบริการ ตลอดจนข้อมูลต่างๆ จากจุดเริ่มต้นไปยังจุดที่มีการใช้งาน โดยคำนึงถึงความ

ต้องการของผู้บริโภค (Council of Supply Chain Management Professionals , n.d. ) นอกจากนี้ยังมีคนที่ให้ความหมายว่า “โลจิสติกส์ หมายถึง กิจกรรมหรือการกระทำใดๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ รวมถึงการเคลื่อนย้าย จัดเก็บ และกระจายสินค้า จากแหล่งที่ผลิต (Source of Origin) จนสินค้าได้มีการส่งมอบไปถึงแหล่งที่มีความต้องการ (Source of Consumption) โดยกิจกรรมดังกล่าว จะต้องมึลักษณะเป็นกระบวนการแบบบูรณาการ โดยเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายในการส่งมอบแบบทันเวลา (Just in Time) และเพื่อลดต้นทุน โดยมุ่งให้เกิดความพอใจแก่ลูกค้า (Customers Satisfaction) และส่งเสริมเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่สินค้าและบริการ ทั้งนี้ กระบวนการต่างๆของระบบโลจิสติกส์นั้น จะต้องมึลักษณะปฏิสัมพันธ์ที่สอดคล้องประสานกัน ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน” (อนิต ใสรัตน์ , 2552: ออนไลน์) และสิ่งที่มักจะได้อินควบคู่กันมาเสมอกับคำว่าโลจิสติกส์คือคำว่า ห่วงโซ่อุปทาน โดยการจัดการห่วงโซ่อุปทาน เป็นการจัดลำดับของกระบวนการทั้งหมดที่มีต่อการสร้างความพอใจให้กับลูกค้า โดยเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อ (Procurement) การผลิต (Manufacturing) การจัดเก็บ (Storage) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การจัดจำหน่าย (Distribution) และการขนส่ง (Transportation) ซึ่งกระบวนการทั้งหมดนี้จะจัดระบบให้ประสานกันอย่างคล่องตัว ( INTERTRANSPORT LOGISTICS , 2546 : 4)



ภาพที่ 1.1 กระบวนการต่างๆของระบบโลจิสติกส์ จาก [www.townsend.co.za/process.php](http://www.townsend.co.za/process.php)

แต่โดยทั่วไปแล้วเมื่อเอ่ยถึงคำว่า โลจิสติกส์ คนไทยอาจจะไม่คุ้นเคยมากนักเพราะเป็นสิ่งที่คนไทยเพิ่งให้ความสนใจ และส่วนมากเมื่อเอ่ยถึงคำว่า โลจิสติกส์แล้วมักจะมองเป็นเพียงแค่กระบวนการการขนส่งสินค้าสำเร็จรูปไปสู่ลูกค้าขั้นสุดท้ายเท่านั้น แต่ในความเป็นจริงแล้วกระบวนการของโลจิสติกส์เป็นมากกว่ากระบวนการการขนส่งเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบเพื่อนำมาใช้ในกระบวนการผลิต จนกระทั่งผลิตเสร็จและส่งมอบไปจนถึงมือของลูกค้าขั้นสุดท้าย จะเห็นได้ว่า โลจิสติกส์เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก

ต้องมีการจัดการและควบคุมต้นทุนไม่ให้สูงจนเกินไป เพื่อที่จะได้สามารถที่จะทำการแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ ส่วนห่วงโซ่อุปทานเปรียบเสมือนกระบวนการทั้งหมดของธุรกิจ เริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ การผลิต การจัดเก็บ เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดจำหน่าย การขนส่งไปถึงลูกค้า แต่ห่วงโซ่อุปทานจะแตกต่างกับโลจิสติกส์ตรงที่โลจิสติกส์จะเป็นการจัดลำดับกระบวนการภายในองค์กรเท่านั้น แต่การจัดการห่วงโซ่อุปทานนอกจากจะต้องครอบคลุมทุกๆ หน่วยงานในองค์กรแล้ว ยังต้องติดต่อและประสานงานกับองค์กรภายนอกองค์กรอีกด้วย (กลยุทธ์การจัดซื้อ , 2550 : 461)

จะเห็นได้ว่า กระบวนการการจัดซื้อ ถือเป็นกระบวนการสำคัญกระบวนการหนึ่งในการบริหารห่วงโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ เพราะการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สามารถประหยัดต้นทุนได้เป็นอย่างดี ได้สินค้าที่ดีมีคุณภาพและมีราคาที่เหมาะสม จนสามารถที่จะกล่าวได้ว่าการจัดซื้อได้กลายเป็นศูนย์กลางในการลดต้นทุน คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ และกำหนดตำแหน่งในการแข่งขันขององค์กร (Douglas , 1994) หน้าที่ทางด้านการจัดซื้อ เป็นหน้าที่ที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยนอกจากจะต้องใช้ความรู้เกี่ยวกับการจัดซื้อแล้ว ยังต้องใช้ศิลปะในการต่อรอง เพื่อให้ทั้งผู้ซื้อและผู้ขายเกิดความพอใจร่วมกันและร่วมมือกันจนเป็นพันธมิตรทางธุรกิจซึ่งกันและกัน ซึ่งการเกิดพันธมิตรในกระบวนการจัดซื้อนี้จะช่วยทำให้เกิดผลประโยชน์ต่างๆ ตามมามากมาย ไม่ว่าจะเป็นการใช้กระบวนการผลิตแบบลีน การผลิตแบบทันเวลาพอดีหรือ Just in time เป็นต้น ซึ่งการจัดซื้อจึงทำหน้าที่เป็นเสมือนกุญแจที่เชื่อมกันระหว่างสมาชิกในห่วงโซ่อุปทาน (Carr and Smeltzer , 1999 ) การผลิตแบบทันเวลาพอดีและแบบลีนนั้น ต่างต้องการการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพดีเยี่ยมและต้องการความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย วัตถุดิบที่จะนำไปสู่ความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วน ซึ่งความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วนนี้เองที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการใช้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีและกระบวนการผลิตแบบลีน ทำให้เกิดมีการให้ความสนใจเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรที่ใช้ระบบการผลิตแบบข้างต้น โดยคิดว่าความสำเร็จของห่วงโซ่อุปทานเกิดจากการเป็นหุ้นส่วนกัน (Carr and Smeltzer , 1999 ) ในประเทศสหรัฐอเมริกา มูลค่าการจัดซื้อสินค้าที่ผู้แทนซื้อสินค้าได้ทำการขายให้กับผู้ผลิตมีมูลค่ามากกว่า 1.5 ล้านล้านเหรียญสหรัฐต่อปี ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นได้ว่ารายจ่ายในการจัดซื้อสินค้าเป็นรายจ่ายก้อนที่ใหญ่ที่สุดในการดำเนินธุรกิจ (แลมเบิร์ต เดาก์ลัส เอ็ม , สตีลค เจมส์ อาร์ และแอลแรม ลิซ่า เอ็ม , 1998/2547: 200) สำหรับในประเทศไทยต้นทุนการจัดซื้อเมื่อเปรียบเทียบกับกิจกรรมอื่นในกิจกรรม โลจิสติกส์ด้วยกัน พบว่า การจัดซื้อมีต้นทุนต่อยอดขาย

คิดเป็นร้อยละ 2.38 ซึ่งมากเป็นอันดับ 2 รองจากกิจกรรมด้านการขนส่งที่มีต้นทุนต่อยอดขาย สูงสุดถึง ร้อยละ 3.95 (รุธิ์ พนมยงค์ , ม.ป.ป. : ออนไลน์ )

เมื่อมีการมองถึงกลยุทธ์ระดับองค์กรแล้ว เครื่องมือในการวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กร ชนิดหนึ่งที่ได้รับความนิยมคือ การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งจะประกอบไปด้วย กิจกรรมหลักและ กิจกรรมสนับสนุน โดยกิจกรรมหลักจะประกอบไปด้วย 5 กิจกรรมด้วยกัน คือ Inbound logistics , Operations , Outbound logistics การตลาดและการขาย และการบริการ ส่วน กิจกรรมสนับสนุน ก็จะประกอบไปด้วย 4 กิจกรรมด้วยกัน คือ โครงสร้างพื้นฐานภายในองค์กร การจัดการทรัพยากรบุคคล การพัฒนาเทคโนโลยี และการจัดซื้อ (Porter , 1985) จะเห็นได้ว่าการจัดซื้อได้กลายมาเป็นกิจกรรมสนับสนุนที่ทำหน้าที่เกี่ยวพันกับการจัดหาวัตถุดิบและการ บริการสำหรับหน้าที่สนับสนุนอื่นๆ ในห่วงโซ่คุณค่า เช่น การจัดซื้อเครื่องมือในห้องปฏิบัติการ สำหรับการวิจัยและพัฒนา การจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์สำหรับการพัฒนา เทคโนโลยี การจัดหารถเช่าเพื่อสนับสนุนการทำงานของตัวแทนขายและผู้บริหาร การจัดซื้อ อุปกรณ์สำนักงานสำหรับแผนกบัญชี การจัดซื้ออาหารและเครื่องดื่มสำหรับแผนก Catering และการจัดซื้ออุปกรณ์สำหรับทำความสะอาดของแผนกแม่บ้าน เป็นต้น (Van Weele , 2005 ) ซึ่งอาจจะมองได้ว่า หากไม่มีการจัดซื้อเข้ามาเกี่ยวข้องและสนับสนุนการทำงานในทุกๆหน้าที่ของ องค์กรแล้ว การทำงานขององค์กรย่อมจะขาดความราบรื่นอย่างแน่นอน

เนื่องจากความสำคัญของการจัดซื้อดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น ทำให้ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980-1990 เป็นต้นมา หน้าที่ทางการจัดซื้อได้รับความสนใจและถูกให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น เพราะถือว่าเป็นตัวที่ส่งผลต่อต้นทุนของสินค้าโดยตรง การก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทำให้ลดแรงงานและ ต้นทุนในการจัดการ ซึ่งจะไปเพิ่มต้นทุนในด้านการจัดซื้อแทน โดยการแข่งขันของการค้าโลกซึ่งมี ความรุนแรงทำให้ต้องพยายามลดต้นทุนและเพิ่มความจำเป็นของหน้าที่ทางการจัดซื้อ การ มุ่งเน้นถึงความสามารถหลักและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ทำให้สามารถเพิ่มจำนวนและ ความสำคัญของความสัมพันธ์ภายนอกองค์กร นอกจากนี้หน้าที่ทางการจัดซื้อ ยังได้ถูกมอง ว่าสามารถใช้ในการวิเคราะห์ตลาด การสร้างความสัมพันธ์และการต่อรองเพื่อทำให้เกิดผล ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้หน้าที่ทางการจัดซื้อจะรวมถึงการ สื่อสารกับผู้จัดหาวัตถุดิบอีกด้วย (Easton , Murphy , and Pearson , 2002 ) การจัดซื้อจึงไม่ได้ เป็นเพียงหน้าที่ที่เป็นเพียงงานประจำที่ซ้ำซากแต่ได้กลายเป็นงานในระดับกลยุทธ์ หน้าที่ใหม่ของการจัดซื้อจึงได้เกิดขึ้นมา โดยหน้าที่เหล่านั้นคือ การสร้างสัญญาร่วมกันของผู้ซื้อและผู้จัดหา

วัตถุประสงค์ มองหา พัฒนาและแบ่งปันนวัตกรรมร่วมกัน การประเมินผู้จัดหาวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญขององค์กร ( Douglas , 1994 ) ความสำเร็จของหน้าที่ใหม่ทางด้านการจัดซื้อทั้งหมดนั้น จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องเกิดจากการสื่อสารระหว่างองค์กรที่ดี

การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานนั้น เปรียบเสมือนสิ่งที่ช่วยในการทำงานของกระบวนการ การจัดซื้อให้สะดวกสบายและมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น เพราะการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันทั้ง 2 ฝ่ายจะสามารถช่วยลดความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานได้ นอกจากนี้ช่องทางในการสื่อสารที่มีศักยภาพ จะส่งผลให้การทำงานเกิดงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นๆ ในอุตสาหกรรมนั้นๆ และการสื่อสารระหว่างกันยังมีส่วนช่วยทำให้เกิดการแบ่งปันข้อมูล ความรู้และเกิดการวางแผนร่วมกัน (Ellram and Cooper , 1990 ; Gopal and Cypress, 1993 ; Daugherty , Ellinger, and Gustin, 1996 ; Closs , Goldsby , and Clinton , 1997) จะเห็นได้ว่าการสื่อสารช่วยในการทำงานและการแข่งขันได้เป็นอย่างมาก การสื่อสารระหว่างองค์กรกับองค์กรที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานที่ดีนั้น จะส่งผลให้ความต้องการของลูกค้า เช่น การเรียกร้องวัตถุประสงค์ จะสามารถตอบสนองได้ทันทั่วทั้ง และทำให้ข้อมูลย้อนกลับของลูกค้าดีมากยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้การพอใจและความภักดีของลูกค้าเพิ่มสูงมากยิ่งขึ้น (Ellinger , Daugherty , and Plair , 1999 ) และองค์กรในฐานะลูกค้าของผู้จัดหาวัตถุประสงค์ ก็สามารถใช้ในการสื่อสารที่ดีระหว่างกันนั้น ในการสร้างสัมพันธที่ดี เช่น การร่วมมือกันออกแบบสินค้าใหม่ หรือ นำเสนอวัตถุประสงค์ที่มีคุณภาพสูงในราคาที่เหมาะสมกับที่องค์กรต้องการได้ และบางครั้งองค์กรอาจใช้ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันกับผู้จัดหาวัตถุประสงค์ในการทำให้จำนวนของผู้จัดหาวัตถุประสงค์เหลือน้อยราย ซึ่งจะมีผลประโยชน์ตามมาอย่างมากมายอีกด้วย

เมื่อมองการดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแล้วก็จะพบว่า มีหลายประเภทด้วยกัน เช่น ธุรกิจภาคอุตสาหกรรม ธุรกิจภาคการบริการ เป็นต้น สำหรับธุรกิจภาคอุตสาหกรรมแล้ว เป็นธุรกิจที่มีขนาดใหญ่เพราะเมื่อมองในแง่ของลูกค้าของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมแล้วจะพบว่า มีลูกค้าที่เป็นทั้งผู้ซื้อสินค้า ผู้ใช้สินค้าและลูกค้าที่เป็นผู้ผลิตสินค้า องค์กรต่างๆในภาครัฐบาล รวมถึงองค์กรไม่แสวงหากำไรต่างๆ เป็นต้น ทำให้การจัดซื้อถือเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจอย่างหนึ่งของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมเลยทีเดียว เนื่องจากมีจำนวนของสินค้าที่สั่งซื้อปริมาณมาก ทำให้มีผลประโยชน์ระหว่างธุรกิจและต้องใช้งบประมาณในการจัดซื้อที่สูง (ธีรพันธ์ โฉมทองคำ , 2550 ) โดยการจัดซื้อสินค้าในอุตสาหกรรมการผลิตมีมูลค่าประมาณร้อยละ 57 เมื่อเปรียบเทียบกับ

ยอดชาย (แลมเบอร์ต เดาร์กัส เอ็ม , สตีเวน เจมส์ อาร์ และแอลแรม ลิซ่า เอ็ม , 1998/2547 : 200) ซึ่งถือว่าเป็นมูลค่าที่สูงมาก และนอกจากนี้การจัดซื้อของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมมักจะมี ความพิเศษแตกต่างจากธุรกิจรูปแบบอื่นๆ เพราะส่วนใหญ่จะมีความต้องการในวัตถุดิบหรือ เครื่องมือเครื่องจักรอุปกรณ์ที่มีความเฉพาะเจาะจง และความต้องการในการจัดซื้อจะมีการ เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของตลาดและเทคโนโลยีที่พัฒนาอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ สินค้าที่องค์กรในภาคอุตสาหกรรมสั่งซื้อนั้น จะมีผลต่อต้นทุนการผลิตและการสร้างกำไรแก องค์กร ทำให้กระบวนการจัดซื้อในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมนี้มีความยุ่งยากและซับซ้อน รวมถึงมี ขั้นตอนจำนวนมากเป็นพิเศษ (ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ , 2550 ) ซึ่งจากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า การจัดซื้อของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมที่มีความยุ่งยากซับซ้อนและมีขั้นตอนจำนวน มากนั้น ประกอบกับความต้องการของผู้ซื้อสินค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้การ สื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานที่มีความ สำคัญขึ้นเป็นอย่างมาก ผู้จัดหาวัตถุดิบมีความ จำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทันกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ซื้อสินค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบ จะเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้การดำเนิน ธุรกิจเป็นไปด้วยดี ได้รับประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย

## 1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อ และผลการดำเนินงานด้าน การจัดซื้อขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร และผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการ ดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร และผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร และผลการ ดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม



### 1.3 ปัญหาการวิจัย

1. กลยุทธ์การจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครหรือไม่ ที่ระดับใดและทิศทางใด
2. การสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครหรือไม่ ที่ระดับใดและทิศทางใด
3. ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครหรือไม่ ที่ระดับใดและทิศทางใด
4. การสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครหรือไม่ ที่ระดับใดและทิศทางใด
5. กลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครหรือไม่ ที่ระดับใดและทิศทางใด

### 1.4 ขอบเขตของงานวิจัย

1. งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรภายในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานขององค์กรในกลุ่มธุรกิจภาคอุตสาหกรรมที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครที่ได้จดทะเบียนไว้กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยอุตสาหกรรมย่อยที่สนใจศึกษาประกอบไปด้วยดังนี้ ธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย เนื่องจากทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อยนั้นมีจำนวนองค์กรรวมกันมากกว่าร้อยละ 70 ของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมทั้งหมด
2. กลุ่มประชากรของงานวิจัยชิ้นนี้คือ องค์กรในกลุ่มธุรกิจภาคอุตสาหกรรมที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามคือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกจัดซื้อขึ้นไป

3. ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล โดยทำการศึกษาและเก็บข้อมูลในช่วงเดือนเมษายน ถึง กันยายน 2553 โดยระยะเวลานี้เป็นเพียงช่วงที่สะดวกในการเก็บข้อมูล ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อข้อมูลที่ต้องการ

โดยงานวิจัยชิ้นนี้ ต้องการที่จะศึกษาตัวแปรดังต่อไปนี้

- ตัวแปรอิสระ อันประกอบไปด้วย ระดับความสำคัญของกลยุทธ์การจัดซื้อ ระดับความสำคัญของการสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร และผลการดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อขององค์กร
- ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อ และผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

### 1.5 แหล่งข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ทางผู้วิจัยได้ใช้แหล่งข้อมูลเชิงปริมาณ โดยทำการค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่งด้วยกันคือ

#### 1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ

โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลด้วยตัวเอง ในการสำรวจกลุ่มตัวอย่างองค์กรที่ดำเนินธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร

#### 2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ

โดยทำการศึกษาข้อมูลจากบทความต่างๆ ผลงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องและข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ เช่น เว็บไซต์ Business Online เป็นต้น

### 1.6 คำจำกัดความของงานวิจัย (Terms and definitions)

1. กลยุทธ์การจัดซื้อ คือ กระบวนการในการวางแผน การนำไปใช้ การประเมินผลและการควบคุมการตัดสินใจในการจัดซื้อทั้งในทางปฏิบัติการและทางกลยุทธ์ เพื่อให้ทุกๆ กิจกรรมของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับความสามารถขององค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายระยะยาวขององค์กร (Carr and Smeltzer , 1997 )

2. ไซ่อุปทาน เป็นกลุ่มขององค์กรที่มีการส่งผ่านวัตถุดิบไปข้างหน้า โดยปกติแล้วองค์กรที่มีความเป็นอิสระจะมีความเกี่ยวข้องในกระบวนการผลิตสินค้าและทำให้สินค้าไปถึงมือของผู้บริโภคขั้นสุดท้าย โดยสมาชิกของไซ่อุปทานจะประกอบไปด้วย ผู้ผลิตวัตถุดิบและส่วนประกอบ ผู้ประกอบสินค้า ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีกและบริษัทขนส่ง (Londe , Bernard ,and Masters , 1994)

3. ธุรกิจภาคอุตสาหกรรม จากการแบ่งของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ พบว่ากลุ่มธุรกิจภาคอุตสาหกรรมนั้นยังประกอบไปด้วยอุตสาหกรรมย่อยจำนวน 11 อุตสาหกรรมย่อย ซึ่งประกอบไปด้วย ธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจบรรจุภัณฑ์ ธุรกิจการผลิตหลอดอิเล็กทรอนิกส์และส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์อื่นๆ ธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์ประกอบสำหรับยานยนต์และเครื่องยนต์ ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน ธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย ธุรกิจโรงสีข้าว ธุรกิจการผลิตผลิตภัณฑ์คอนกรีตเพื่อใช้ในงานก่อสร้าง ธุรกิจการทอ ธุรกิจการผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติก ธุรกิจการผลิตเครื่องมือที่ไม่มีแอลกอฮอล์และน้ำอัดลม (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ , 2552 : ออนไลน์)

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย

### 1.7.1 ประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมได้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความประสบความสำเร็จในด้านการจัดซื้อและสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน โดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆที่น่าจะมีผลเกี่ยวข้องโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

### 1.7.2 ประโยชน์ต่อส่วนรวม

สามารถเป็นแนวทางให้ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการเสนอแนะแนวทางพัฒนากลยุทธ์การจัดซื้อให้แก่ธุรกิจภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจภาคอื่นๆในประเทศไทยต่อไปในอนาคต

## 1.8 โครงสร้างของรายงานการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้ ประกอบไปด้วยเนื้อหาจำนวนทั้งสิ้น 5 บท โดยในแต่ละบทจะมีเนื้อหาโดยสังเขปดังต่อไปนี้

บทที่ 1 ผู้วิจัยจะทำการกล่าวถึงหลักการและเหตุผลซึ่งเป็นที่มาของงานวิจัย วัตถุประสงค์ของงานวิจัย ขอบเขตในการทำการวิจัยครั้งนี้ แหล่งข้อมูลต่างๆที่ทางผู้วิจัยใช้ในการศึกษาหาข้อมูล ตลอดจนตารางเวลาของการทำการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 2 ผู้วิจัยจะทำการศึกษาทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ โดยเนื้อหาจะประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้ กลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน การบริหารห่วงโซ่อุปทาน และกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3 ผู้วิจัยจะกำหนดระเบียบวิธีวิจัยที่จะใช้ในการทำงานวิจัย โดยได้มีการกล่าวถึงขอบเขตของประชากรที่ได้ทำการศึกษา วิธีการสุ่มตัวอย่างและขนาดตัวอย่าง ตลอดจนวิธีการในการเก็บข้อมูล และเครื่องมือต่างๆที่ผู้วิจัยใช้ในการทำงานวิจัย

บทที่ 4 ผู้วิจัยทำการอธิบายส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ โดยจะมีการกล่าวถึงลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาตามสมมติฐาน

บทที่ 5 ผู้วิจัยจะทำการสรุปและอภิปรายผลการวิจัยในครั้งนี้ รวมถึงอธิบายประโยชน์ที่จะได้รับจากงานวิจัยในครั้งนี้ ตลอดจนนำเสนอข้อจำกัดและข้อเสนอแนะต่างๆ ในงานวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำการวิจัยในเรื่องที่คล้ายคลึงกันในอนาคต

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดังที่ได้มีการกล่าวมาแล้วในบทที่ 1 ว่า การจัดซื้อได้ปรับเปลี่ยนหน้าที่และยกระดับจากงานที่เป็นประจำกลายเป็นงานระดับกลยุทธ์ ทำให้กลยุทธ์การจัดซื้อได้รับความสนใจจากหลายๆองค์กรในการที่จะยกระดับหน้าที่งานการจัดซื้อให้มาเป็นงานระดับกลยุทธ์ โดยในอดีตการจัดซื้อเป็นแค่งานระดับงานประจำทั่วไป แต่เมื่อมีแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานและการผลิตแบบทันเวลาพอดี ทำให้การจัดซื้อได้กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารห่วงโซ่อุปทานและการผลิตแบบทันเวลาพอดี เพราะการผลิตแบบทันเวลาพอดีมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะลดสินค้าคงคลังให้เหลือน้อยที่สุด ทำให้เกิดจุดอ่อนจากการใช้การผลิตแบบทันเวลาพอดี คือ มีปัญหาเกี่ยวกับการส่งวัตถุดิบ เพราะการส่งวัตถุดิบแบบทันเวลาพอดีนั้นเป็นการสร้างความกดดันแก่ผู้จัดหาวัตถุดิบในการที่จะส่งวัตถุดิบให้ทันตามความต้องการของแผนการผลิตขององค์กรที่ใช้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี นอกจากนี้ การส่งวัตถุดิบภายในเวลาที่จำกัดนั้นจะเป็นการเพิ่มต้นทุนให้กับผู้จัดหาวัตถุดิบ (สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะเทคโนโลยีการผลิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ม.ป.ป.: ออนไลน์) ทำให้ผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดซื้อมีหน้าที่ที่จะต้องสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่จะลดปัญหาดังกล่าวลงให้ได้ ด้วยเหตุนี้ ทางผู้วิจัยจึงได้เล็งเห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังที่ได้มีการตั้งเอาไว้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดพื้นฐาน และทฤษฎีที่มีความเกี่ยวข้อง โดยภายในบทที่ 2 นี้ จะประกอบไปด้วยเนื้อหาที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การจัดซื้อและกลยุทธ์การจัดซื้อ
2. การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน
3. การบริหารห่วงโซ่อุปทาน

4. การประเมินผลการดำเนินงาน

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 2.1 การจัดซื้อ

### 2.1.1 ความหมายและความสำคัญของการจัดซื้อ

การจัดซื้อ เป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญหน้าที่หนึ่งในกระบวนการการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งหากทำการศึกษาถึงการจัดซื้อแล้ว ควรจะเริ่มทำการศึกษาดังแต่จำกัดความของการจัดซื้อ โดยคำจำกัดความของการจัดซื้อ จะแบ่งได้เป็น 2 มุมมองด้วยกัน คือ การจัดซื้อในมุมมองแคบ และการจัดซื้อในมุมมองกว้าง

1. การจัดซื้อในมุมมองแคบ จะจำกัดอยู่ที่วิธีการซื้อ “ การซื้อ คือ พฤติกรรมของ

กระบวนการของผู้ซื้อด้วยการชำระเงินเท่ากับราคาของสินค้า เพื่อให้ได้สินค้านั้นจากผู้ขาย หรือผู้ซื้อมอบเงินให้ผู้ขาย ส่วนผู้ขายนำสินค้ามอบให้ผู้ซื้อ ซึ่งกระบวนการดังกล่าว ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการเป็นเจ้าของสินค้า ดังนั้น ความหมายในมุมมองแคบของการจัดซื้อ จะเกิดตัวกลางของการแลกเปลี่ยนขึ้นคือ เงินตรา ถ้าผู้ซื้อไม่มีเงินตรา ซึ่งเป็นตัวกลางของการแลกเปลี่ยน พฤติกรรมการจัดซื้อจะไม่มีทางเกิดขึ้นได้ “ ( กลยุทธ์การจัดซื้อ , 2550 : น.11) จะเห็นได้ว่า การจัดซื้อในมุมมองแคบ จะสนใจเพียงแค่การแลกเปลี่ยนสินค้านั้นระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย โดยมีการใช้เงินเป็นตัวกลางในการแลกเปลี่ยนเท่านั้น

2. การจัดซื้อในมุมมองกว้าง คือ การจัดหา โดยคำจำกัดความนี้จะสื่อว่า การจัดซื้อ เป็นมากกว่าวิธีการซื้อเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งของ แต่ยังหมายความรวมถึง วิธีการในการเช่า การเช่า ยืม การแลกเปลี่ยน และการเวนคืน เพื่อทำให้ได้มาซึ่งสิทธิที่จะใช้สินทรัพย์นั้นๆ เพื่อให้บรรลุความพอใจ ( กลยุทธ์การจัดซื้อ , 2550 : 12)

นอกจากนี้ สามารถสรุป ความหมายและความคิดรวบยอดของการจัดซื้อได้ดังนี้ การจัดซื้อ เป็นการบริหารทรัพยากรภายนอกองค์กร โดยทำหน้าที่ในการจัดหาสินค้า บริการ ความสามารถ และความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงาน การรักษาและจัดการกิจกรรมหลักและ กิจกรรมสนับสนุนขององค์กรโดยให้อยู่ในเงื่อนไขที่องค์กรพอใจ (Van Weele , 2005 )

### 2.1.2 ขอบเขตของการจัดซื้อ

จากคำจำกัดความของการจัดซื้อทั้งในมุมแคบและมุมกว้าง ทำให้พบว่า การจัดซื้อ เป็นมากกว่าการซื้อสินค้าเท่านั้น “ขอบเขตของการจัดซื้อ หมายความว่า สิ่งของหรือเป้าหมายที่ต้องการซื้อ ซึ่งรวมถึง สิ่งของที่เป็นรูปธรรมและแรงงานที่เป็นนามธรรมด้วย” (กลยุทธ์การจัดซื้อ , 2550 : 19 ) เมื่อทำการพิจารณาแล้วจะพบว่า สามารถแยกสิ่งของที่ทำการจัดซื้อที่เป็นรูปธรรมได้ 4 ชนิดด้วยกัน คือ

1. วัตถุดิบ คือวัตถุดิบที่ใช้สำหรับนำเข้าสู่กระบวนการผลิตโดยตรง เป็น

ส่วนประกอบหลักที่ใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ วัตถุดิบจะยังคงอยู่ในสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ สามารถที่จะสังเกตเห็นวัตถุดิบได้จากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ไม่ได้เกิดการสูญหายเนื่องจากกระบวนการผลิต

2. วัตถุดิบรองในกระบวนการผลิต เป็นวัตถุดิบที่มีความสัมพันธ์กับ

กระบวนการผลิตโดยตรงแต่วัตถุดิบเหล่านี้จะมีการสูญหายไปเมื่อมีการผลิตออกมาเป็นสินค้าหรือผลิตภัณฑ์แล้ว

3. เครื่องจักรและอุปกรณ์ คือ เครื่องมือหลักในการผลิตสินค้าและผลิตภัณฑ์

หรือเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นจนขาดไม่ได้ในสภาพแวดล้อมการผลิต ถ้าหากขาดไปจะทำให้ไม่สามารถดำเนินการผลิตต่อไปได้

4. ของใช้สำหรับงานธุรการ เป็นเครื่องใช้เบ็ดเตล็ดในการทำงานทั้งในสำนักงาน

และสายการผลิต

นอกจากนี้ ยังสามารถทำการแยกสิ่งที่จะต้องทำการจัดซื้อด้านแรงงานที่เป็น

นามธรรมได้ 2 ชนิด (กลยุทธ์การจัดซื้อ , 2550 : 20 ) ประกอบไปด้วย

1. ด้านเทคนิค เป็นความรู้ที่จะได้มาซึ่งการปฏิบัติการ หรือการใช้เครื่องจักร

อุปกรณ์ เทคนิคเฉพาะทางอย่างถูกต้องเพื่อเพิ่มอัตราการใช้วัตถุดิบ หรือการประกันคุณภาพ ลดอัตราการสูญเสียวัตถุดิบ ลดการเสียหายของเครื่องจักร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดปัจจัยนำเข้าและเพิ่มผลผลิต

## 2. การบริการ การบริการที่เกิดจากการจัดซื้อ สามารถทำการแบ่งเป็นหลาย

รูปแบบด้วยกัน ประกอบไปด้วย

- บริการก่อนการขาย คือ ผู้ขายจะทำการมอบข้อมูลต่างๆ แก่ผู้ที่จะซื้อ ซึ่งข้อมูลเหล่านั้นจะได้ส่งมอบให้ผู้ซื้อได้ทราบก่อนมีการขายเกิดขึ้น
- บริการหลังการขาย คือ ผู้ขายมอบบริการติดตั้ง การดูแลรักษา การฝึกสอนอบรม การจัดส่งหรือการรับคืนสินค้า ซึ่งทำให้เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ของผู้ซื้อ สามารถที่จะทำการใช้งานได้ปกติและมีอายุการใช้งานที่ยาวนานมากยิ่งขึ้น
- บริการเฉพาะทาง มีการให้ความรู้เฉพาะด้านแก่พนักงานจัดซื้อก่อนที่ จะดำเนินการจัดซื้อ โดยจะต้องมีรายละเอียดของงานและขั้นตอนการตรวจรับจากผู้ซื้อก่อน และผู้จัดซื้อจะต้องเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริง
- การบริการตามปกติ คือ การบริการประจำวัน การจัดซื้อบริการประเภทนี้ ให้ประสบความสำเร็จคือ ต้องมีรายการการให้บริการที่ชัดเจนและเรียกร้องผู้ให้บริการต้องมี อุปกรณ์ที่จำเป็นในการให้บริการและประสบการณ์ พร้อมทั้งวิธีการลงโทษและให้รางวัลต่อผลของการให้บริการ
- การจัดจ้าง รวมถึงการก่อสร้างและซ่อมแซมอาคารโรงงานและสำนักงาน การเดินท่อ การเดินสายไฟ การติดตั้งอุปกรณ์ ฯลฯ

### 2.1.3 กลยุทธ์การจัดซื้อ

คำจำกัดความของกลยุทธ์การจัดซื้อ

การวางแผนกลยุทธ์ ได้รับความสนใจจากผู้บริหารเป็นอย่างมากในช่วงกว่า 20 ปีที่ผ่านมา องค์กรต่างๆต่างให้ความสนใจต่อการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งกลยุทธ์ในระดับองค์กรและกลยุทธ์



ระดับธุรกิจ เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมยุคที่เป็นโลกาภิวัตน์และมีความก้าวหน้าในด้านเทคโนโลยีสูง

เมื่อเอ่ยถึงคำว่ากลยุทธ์ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่ากลยุทธ์ไว้เป็นจำนวนมาก

- “ กลยุทธ์ หมายถึง เส้นทางหลักหรือแผนงานเพื่อบรรลุถึงเป้าหมาย “ (กลยุทธ์การจัดซื้อ , 2550 : 346)

- “กลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่ธุรกิจสามารถสร้างขึ้นได้ และเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นต่อธุรกิจ” ( Andrews , 1971 ) โดยจุดแข็งจุดอ่อนของธุรกิจ ก็คือสิ่งที่ธุรกิจสร้างขึ้นจากภายในองค์กรเอง ส่วนโอกาสและภาวะคุกคามคือสิ่งที่เป็นไปได้จากภายนอกองค์กรที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ

- กลยุทธ์ในทางธุรกิจ หมายถึง แผนรวมขององค์การ ซึ่งบูรณาการและเชื่อมโยงข้อได้เปรียบในด้านต่างๆของธุรกิจเข้าด้วยกัน โดยสามารถนำเอาจุดเด่นของแต่ละส่วนงานเข้ามาประสานเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อปรับลดจุดด้อยหรือข้อจำกัด ซึ่งจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตภายใต้การเปลี่ยนแปลงและความผันผวนของสภาพแวดล้อมต่างๆ (มัลลิกา ต้นสอน และ นิตยาพร สอนใจ , 2545 )

นอกจากนี้ กลยุทธ์ยังได้มีผู้ที่ให้ความหมายอื่นๆเอาไว้อีกด้วย เช่น Jack Welch อดีต CEO ของ General Electric ได้อธิบายว่า กลยุทธ์ คือ การสร้างทางเลือกที่ชัดเจนในการนำไปสู่ความสำเร็จ Joel Ross และ Michael Kami นักเขียนและผู้ให้คำปรึกษา ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ไว้ว่า หากปราศจากกลยุทธ์แล้ว ก็เปรียบเสมือนเรือที่ไม่มีหางเสือ (Thompson Jr., Strickland III , and Gamble , 2009 )

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ เป็นแนวทางในการนำองค์กรไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จ แต่เนื่องจากภายในองค์กรมีการบริหารหลายระดับ มีแผนการทำงานที่หลากหลาย และบางองค์กรยังมีบริษัทลูกหรือบริษัทย่อยอีกด้วย ทำให้กลยุทธ์ในการบริหารองค์กรเพียงรูปแบบเดียวอาจจะไม่สามารถนำองค์กรทั้งองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ทำให้แต่ละส่วนย่อยขององค์กรอาจจะต้องมีการสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับแผนหรือระดับการทำงานของตัวมันเองขึ้นมา โดยกลยุทธ์นั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร โดยกลยุทธ์ที่

องค์การจะนำไปใช้นั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ (พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ , 2542)

1. กลยุทธ์ระดับองค์กรหรือกลยุทธ์กิจการ (Corporate Strategy) กลยุทธ์ในระดับนี้จะบอกถึงทิศทางขององค์กรในอนาคต อุตสาหกรรมที่องค์กรจะแข่งขัน แนวทางที่องค์กรจะยึดถือและปฏิบัติต่อไป โดยเป็นการเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหวของกิจการ เพื่อให้ธุรกิจเข้าสู่อุตสาหกรรม รวมไปถึงการขยายตัวของธุรกิจไปในทิศทางต่างๆ โดยมีกลยุทธ์ที่ใช้ดังนี้

#### 1.1 กลยุทธ์การขยายตัว (Growth Strategy) โดยแบ่งได้เป็น การ

ขยายตัวจากภายในองค์กร และการขยายตัวจากภายนอกองค์กร เป็นการขยายตัวเข้าสู่อุตสาหกรรมชนิดใหม่หรืออุตสาหกรรมเดิม โดยสามารถขยายตัวได้ทั้งแบบแนวราบ ที่มีความสัมพันธ์หรือไม่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิม และแบบแนวตั้ง ที่สามารถขยายตัวแบบไปข้างหน้า ซึ่งเป็นการย้อนกลับไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ หรือแบบไปข้างหลัง ซึ่งเป็นการขยายตัวไปสู่ลูกค้าหรือตลาด หรืออาจเป็นการขยายตัวโดยเป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมกับองค์กรธุรกิจอื่นก็ได้

#### 1.2 กลยุทธ์การคงตัว (Stability Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ไม่มีการ

ขยายตัวในการลงทุนเพิ่มหรือหดตัว เพื่อให้การดำเนินงานของธุรกิจยังคงสถานะเช่นเดิม โดยอาจมีทั้งการดำเนินการด้วยความระมัดระวัง การไม่เปลี่ยนแปลงใด หรือการลดค่าใช้จ่ายเพื่อให้เกิดกำไร

#### 1.3 กลยุทธ์การหดตัว(Retrenchment Strategy) เหมาะสำหรับนำมาใช้

เมื่อองค์กรมีการดำเนินงานที่ไม่น่าพึงพอใจ หรือเพื่อทำให้องค์กรอยู่รอดต่อไป โดยอาจทำได้เป็นการฟื้นฟูกิจการ การถอนการลงทุน หรือการเลิกกิจการ

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการสร้างและเพิ่มความเข้มแข็งในการแข่งขันของธุรกิจ โดยมีพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์มาจากความต้องการของลูกค้าและการจัดกลุ่มลูกค้าโดยมีกลยุทธ์ที่ใช้ดังนี้

2.1 กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost-Leadership Strategy) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่มีต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง

2.2 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกันและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าโดยที่คู่แข่งอื่นๆ ไม่สามารถทำได้

2.3 กลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Focus Strategy) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองต่อลูกค้าเฉพาะกลุ่มในจำนวนจำกัด ทำให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในตลาดนั้นได้ดีกว่าคู่แข่งอื่น โดยแบ่งได้เป็น 2 แบบคือการมุ่งเน้นการลดต้นทุน (Cost Focus) และการมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่าง (Differentiation Focus)

3. กลยุทธ์ระดับการปฏิบัติการ (Functional Strategy) เพื่อมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติการขององค์กรในด้านต่างๆ เช่น กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์การผลิตและดำเนินงาน กลยุทธ์ด้านการเงิน กลยุทธ์การจัดซื้อ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า งานการจัดซื้อซึ่งเคยเป็นงานที่เป็นงานประจำ ก็ได้กลายมาเป็นงานระดับกลยุทธ์เช่นเดียวกัน เพราะ การจัดซื้อได้กลายเป็นศูนย์กลางในการลดต้นทุน คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ และกำหนดตำแหน่งในการแข่งขันขององค์กร ( Douglas , 1994) ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น แล้ว นอกจากนั้น ระดับกลยุทธ์ของหน้าที่การจัดซื้อมีบทบาทสำคัญในด้านการสร้างความสัมพันธ์ การรวมกันของกระบวนการและการทำงานร่วมกันขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน (Paulraj , Chen , and Flynn , 2006 ) เมื่อการจัดซื้อได้กลายมาเป็นงานระดับกลยุทธ์แล้วนั้น การกำหนดกลยุทธ์การจัดซื้อนั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของกิจการ และผู้ที่ทำงานด้านการจัดซื้อจะต้องทราบทิศทางของกลยุทธ์ขององค์กร เป็นอย่างดี (Paulraj et al. , 2006 )

จากนิยามเกี่ยวกับกลยุทธ์ข้างต้น ทำให้สามารถที่จะสรุปได้ว่า กลยุทธ์การจัดซื้อ เป็นแนวทางหรือทางเลือกขององค์กรในการทำหน้าที่จัดซื้อขององค์กร โดยการจัดซื้อในที่นี้จะหมายถึงรวมถึงการจัดซื้อ วัตถุดิบ สินค้า หรือบริการ เพื่อให้การจัดซื้อนั้นสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและช่วยในการนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ และนอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่ให้ความหมายของกลยุทธ์การจัดซื้อเอาไว้โดย กลยุทธ์การจัดซื้อ คือ กระบวนการในการวางแผน การนำไปใช้ การประเมินผลและการควบคุมการตัดสินใจในการจัดซื้อทั้งในทางปฏิบัติการและทางกลยุทธ์ เพื่อให้ทุกกิจกรรมของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับความสามารถขององค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายระยะยาวขององค์กร (Carr and Smeltzer , 1997 ) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า จุดประสงค์ของการวางกลยุทธ์การจัดซื้อคือการทำให้กิจกรรมการ

จัดซื้อทั้งหมดมีความเชื่อมโยงกับความสามารถขององค์กรเพื่อที่จะไปสู่เป้าหมายในระยะยาวขององค์กร (Carr and Smeltzer , 1999)

กลยุทธ์ในการจัดซื้อจะมีหลายรูปแบบ แต่ละวิธีก็ต่างมีประโยชน์ที่จะช่วยทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายของการจัดซื้อ และไม่มีวิธีใดที่ถูกต่องที่สุด แต่ละองค์กรต้องปรับใช้กลยุทธ์การจัดซื้อให้เข้ากับสินค้าและวิธีการในการดำเนินธุรกิจด้วยตัวเอง และนอกจากนี้ยังพบว่า กลยุทธ์การจัดซื้อในประเภทต่างๆที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะประกอบไปด้วยกลยุทธ์การจัดซื้อที่มุ่งหาเฉพาะผลประโยชน์เข้าสู่องค์กรของตนเองเพียงอย่างเดียว และกลยุทธ์การจัดซื้อที่มีความร่วมมือกันระหว่างองค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบ (กลยุทธ์การจัดซื้อ , 2550) ซึ่งเป้าหมายของงานวิจัยชิ้นนี้ต้องการที่จะใช้กลยุทธ์การจัดซื้อเพื่อที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบ ทำให้กลยุทธ์การจัดซื้อที่ผู้วิจัยให้ความสนใจจะเป็นกลยุทธ์การจัดซื้อที่น่าจะส่งผลดีต่อความสัมพันธ์ภายในห่วงโซ่อุปทาน

โดยจากการศึกษาในงานวิจัยในอดีตพบว่าได้มีผู้ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อเอาไว้ดังนี้

1. Injazz J. Chen, Antony Paulraj ,& Augustine A. Lado (2004) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่อง Strategic purchasing, supply management, and firm performance งานวิจัยชิ้นนี้ได้สนใจทำการศึกษาเกี่ยวกับ กลยุทธ์การจัดซื้อ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยในประเด็นของกลยุทธ์การจัดซื้อ (Strategic purchasing ) นั้น ทางทีมผู้วิจัยและคณะได้มีการกำหนดตัวแปรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อเอาไว้ดังนี้

- การจัดซื้อได้ถูกรวมเข้าเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- หน้าที่ของการจัดซื้อมีความรู้เป็นอย่างดีเกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร
- ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ จะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จของ

องค์กรโดยรวม

- การพัฒนาวิชาชีพการจัดซื้อจะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบของกลยุทธ์ในการ

แข่งขัน

- แผนการจัดซื้อที่มีบทบาทการทำงานที่หลากหลาย ในการทำหน้าที่จัดซื้อ
- สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจ จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่

แน่นอนในระยะยาว

- หน้าที่ในการจัดซื้อได้มีการเขียนเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเป็นทางการในแผน

ระยะยาวขององค์กร

2. Antony Paulraj , Injazz J. Chen , James Flynn (2006) งานวิจัยชิ้นนี้ได้

ทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่อง Levels of strategic purchasing : Impact on supply integration and performance โดยงานวิจัยชิ้นนี้ได้สนใจทำการศึกษาเกี่ยวกับระดับของกลยุทธ์การจัดซื้อที่ส่งผลกระทบต่อความร่วมมือในการจัดซื้อและผลการดำเนินงานขององค์กร สำหรับประเด็นของกลยุทธ์การจัดซื้อ (strategic purchasing) นั้น ทางทีมผู้วิจัยและคณะได้กำหนดตัวแปรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อเอาไว้ดังนี้

- การจัดซื้อได้ถูกรวมเข้าเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- หน้าที่ของการจัดซื้อมีความรู้เป็นอย่างดีเกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร
- หน้าที่ในการจัดซื้อได้มีการเขียนเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเป็นทางการในแผนระยะยาวขององค์กร
- ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ จะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม
- การพัฒนาวิชาชีพการจัดซื้อจะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบของกลยุทธ์ในการแข่งขัน
- สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจ จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาว
- ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสนใจกับการจัดซื้อ และมองว่าการจัดซื้อเป็นหน้าที่เชิงกลยุทธ์ขององค์กร
- ผู้บริหารระดับสูงจำนวนมากมองว่ามุมมองด้านการจัดซื้อมีความสำคัญ
- บุคลากรในระดับหัวหน้าแผนกจัดซื้อจะมีบทบาทเป็นอย่างมากในการนำเสนอผลงานต่อผู้บริหารระดับสูง
- ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ให้ความสนใจกับการจัดซื้อ และมองว่าการจัดซื้อเป็นหน้าที่เชิงกลยุทธ์
- แผนกจัดซื้อมีบทบาทการทำงานที่หลากหลาย ในการทำหน้าที่จัดซื้อ

3. Amelia S. Carr ,& Larry R. Smeltzer (1999) ได้ทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่อง The relationship of strategic purchasing to supply chain management โดยงานวิจัยชิ้นนี้ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การจัดซื้อต่อการบริหารห่วงโซ่อุปทาน สำหรับประเด็นของกลยุทธ์การจัดซื้อ (strategic purchasing) นั้น ทางผู้วิจัยและคณะได้กำหนดตัวแปรเกี่ยวกับระดับของกลยุทธ์การจัดซื้อเอาไว้ดังนี้

- หน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อภายในองค์กรได้มีการเขียนเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในแผนระยะยาว (5-10 ปี)
- แผนการจัดซื้อในระยะยาวจะถูกทบทวนให้เข้ากับแผนเชิงกลยุทธ์พื้นฐานขององค์กร
- แผนการจัดซื้อในระยะยาวจะมีการรวบรวมถึงชนิดของวัตถุดิบหรือบริการที่จะทำการจัดซื้อด้วย

4. Amelia S. Carr ,& John N. Pearson (1999) ได้ทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่อง Strategically managed buyer-supplier relationships and performance outcomes โดยงานวิจัยชิ้นนี้ได้ศึกษาถึงกลยุทธ์ในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้จัดหาวัตถุดิบและผลการดำเนินงานขององค์กร ทางผู้วิจัยและคณะได้กำหนดตัวแปรเกี่ยวกับระดับของกลยุทธ์การจัดซื้อ(strategic purchasing) เอาไว้ดังนี้

- หน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อภายในองค์กรได้มีการเขียนเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในแผนระยะยาว (5-10 ปี)
- แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
- แผนการจัดซื้อในระยะยาวจะมีการกล่าวรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในรูปแบบต่างๆ กับผู้จัดหาวัตถุดิบ ขององค์กร

ซึ่งจะเห็นได้ว่างานวิจัยข้างต้นนั้น ได้มีการศึกษาและสนใจในกลยุทธ์การจัดซื้อ ซึ่งมีทั้งส่วนที่แตกต่างกันและเหมือนกัน ซึ่งกลยุทธ์การจัดซื้อที่ผู้วิจัยให้ความสนใจสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้จะประกอบไปด้วย ตัวแปรหลายๆ ตัวแปรด้วยกัน คือ

- การทำงานในหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อภายในองค์กรได้มีการวางแผนเอาไว้ในระยะยาว (5-10 ปี) โดยมีการกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน
- แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
- แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กร จะกล่าวรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในรูปแบบต่างๆ กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก ( key supplier ) ขององค์กร
- แผนการจัดซื้อมีการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิดและร่วมมือกันสร้างแผนการจัดซื้อระยะยาวขององค์กร
- ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสนใจกับการจัดซื้อ และมองว่าการจัดซื้อเป็นหน้าที่เชิงกลยุทธ์

- การวัดผลด้านการจัดซื้อ จะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม
- ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี
- สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจ จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาว
- แผนการจัดซื้อที่มีบทบาทการทำงานที่หลากหลาย ในการทำหน้าที่จัดซื้อ

#### 2.1.4 กระบวนการจัดการการจัดซื้อ

ในการทำงานของการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการการทำงานที่ระบุเอาไว้ชัดเจนและเป็นระบบเพื่อให้พนักงานที่ทำหน้าที่ในแผนกจัดซื้อสามารถศึกษาระบบและวิธีการทำงาน เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเพิ่มความถูกต้องในการทำงานมากยิ่งขึ้น โดยกระบวนการจัดการการจัดซื้อ จะต้องดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ ( กลยุทธ์การจัดซื้อ , 2550)

##### 1. การวิจัยตลาดและการจัดซื้อ

เป็นระบบของการศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อและความต้องการของ

สินค้า และบริการเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการในการจัดซื้อขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างถูกต้อง การวิจัยนี้จะใช้ช่วยในการสนับสนุนเกี่ยวกับการตั้งนโยบายการจัดซื้อ และกระบวนการตัดสินใจในการจัดซื้อ

##### 2. การกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และวางแผนการจัดซื้อ

การจัดตั้งวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อนี้ จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ระดับองค์กรด้วย โดยวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อจะเกี่ยวข้องกับการลดต้นทุน การลดจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ การพัฒนาคุณภาพของสินค้า การลดเวลานำ เป็นต้น ส่วนทางด้าน การตัดสินใจจะเกี่ยวกับผู้จัดหาวัตถุดิบโดยจะทำการพิจารณาว่า ในแต่ละกลุ่มสินค้าจำเป็นต้องมีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบเท่าไร จำเป็นจะต้องมีการเพิ่มหรือลดจำนวนของผู้จัดหาวัตถุดิบหรือไม่ ควรจะมีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบในระยะยาวหรือไม่ สินค้าไหนสมควรจะใช้ผู้จัดหาวัตถุดิบจากต่างประเทศหรือใช้ผู้จัดหาวัตถุดิบในประเทศ

### 3. การนำเอากลยุทธ์การจัดซื้อมาใช้ในทางปฏิบัติ

ในการพิจารณานำเอากลยุทธ์การจัดซื้อมาใช้ จะพิจารณาในส่วนของกระบวนการจัดหา คุณภาพของสินค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบ ต้นทุนและราคาของวัตถุดิบ นโยบายเกี่ยวกับผู้จัดหาวัตถุดิบและนโยบายการสื่อสารกับผู้จัดหาวัตถุดิบ การควบคุมตรวจสอบและประเมินผล

### 2.2 การสื่อสารในห่วงโซ่อุปทาน ( Communication in Supply Chain )

เมื่อพูดถึงการสื่อสารแล้ว จัดได้ว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการทำธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารระหว่างองค์กรกับลูกค้าขององค์กร การสื่อสารระหว่างองค์กรกับองค์กรภายนอก เช่น ผู้จัดหาวัตถุดิบ เป็นต้น หรือว่าจะเป็นการสื่อสารภายในองค์กร เพราะการสื่อสารที่ดีนอกจากจะช่วยในด้านการเพิ่มการประสานการทำงานกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันแล้ว การสื่อสารยังช่วยทำให้เกิดการแบ่งปันข้อมูล ความรู้และเกิดการวางแผนร่วมกัน ซึ่งการกระทำดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดช่องทางในการสื่อสารที่มีศักยภาพ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันมากยิ่งขึ้น (Ellram and Cooper , 1990 ; Gopal and Cypress, 1993 ; Daugherty et al. ,1996 ; Closs et al., 1997 ) ในหลายๆหน้าที่ของการทำธุรกิจก็ต้องมีการนำเอาการสื่อสารมาใช้เช่นกันเช่น การสื่อสารการตลาด ก็จะมีประโยชน์เป็นอย่างมากสำหรับการทำงานของแผนการตลาดขององค์กร โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่ผู้บริโภคมีการเปิดรับสื่อมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีช่องทางในการรับสื่อที่หลากหลายมากขึ้นกว่าในอดีต ทำให้การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจรได้เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ในการทำธุรกิจ โดยเครื่องมือการสื่อสารการตลาดทั้ง 6 อย่าง ซึ่งประกอบไปด้วยการโฆษณา การส่งเสริมการขาย การตลาดเชิงกิจกรรม การประชาสัมพันธ์และการให้ข่าว การตลาดทางตรงและการขายโดยใช้พนักงานขาย (Kotler , 2006 ) ก็ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้เป็นอย่างมากเพื่อเพิ่มการรับรู้และการบริโภคของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น

และในการบริหารห่วงโซ่อุปทานก็เป็นอีกหน้าที่หนึ่งที่มีการสื่อสารระหว่างกันเป็นปัจจัยที่จะช่วยนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การสื่อสารระหว่างองค์กรกับองค์กรที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานที่ดี จะส่งผลให้ความต้องการของลูกค้า เช่น การเรียกร้องวัตถุดิบ เป็นต้น จะสามารถตอบสนองได้ทันทั่วทั้งที่ และการให้ข้อมูลย้อนกลับของลูกค้าดีมากยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้การพอใจและความภักดีของลูกค้าเพิ่มสูงมากยิ่งขึ้น (Ellinger et al. , 1999 )



## 2.2.1 ความหมายและประเภทของการสื่อสาร

### 2.2.1.1 ความหมายของการสื่อสาร

การสื่อสาร มีความหมายตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 ว่า “วิธีการนำถ้อยคำ ข้อความ หรือหนังสือ เป็นต้น จากบุคคลหนึ่งหรือสถานที่หนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งหรืออีกสถานที่หนึ่ง ” (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน , 2542 : ออนไลน์)

ถ้ามองในแง่มุมมองของธุรกิจ การสื่อสารอาจมีความหมายที่แตกต่างไปจาก

ความหมายที่กำหนดโดยราชบัณฑิตยสถาน โดยอาจมีความหมายที่เฉพาะเจาะจงเพิ่มเติมเข้าไปอีก

การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการที่บุคคล กลุ่ม หรือแม้กระทั่งองค์กร ส่งข้อมูลข่าวสารไปให้บุคคล กลุ่มหรือองค์กรอื่นๆ โดยการสื่อสารจะมีองค์ประกอบดังนี้ (Ivancevich, Konopaske , and Matteson , 2008 )

- ผู้ส่งสาร คือบุคคลที่มีความต้องการที่จะทำการส่งข้อมูล ข่าวสาร ความคิด ข้อมูล ในการสื่อสาร เป็นจุดเริ่มต้นของการสื่อสาร
- การใส่รหัส เป็นรูปแบบของการถ่ายทอดข่าวสารนั้นออกมาสู่ผู้รับ เป็นกระบวนการที่มีผลต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- ช่องทางสื่อสาร เป็นสื่อในการส่งผ่านข้อความ ข้อมูล ข่าวสาร เพื่อไปถึงผู้รับ โดยอาจจะเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งช่องทาง
- ผู้รับสาร คือบุคคลที่เป็นเป้าหมายที่จะรับข่าวสารจากผู้ส่งสาร ผู้รับสารที่ต้องตัดสินใจว่าจะถอดรหัสหรือไม่ พยายามที่จะเข้าใจข้อความอย่างไร และจะตอบสนองกลับหรือไม่อย่างไร
- การถอดรหัส เป็นกระบวนการในการแปลงข้อความที่ได้รับผ่านช่องทางการสื่อสาร ออกมา ความถูกต้องของการถอดรหัสนั้นขึ้นอยู่กับว่า ผู้รับสารสามารถที่จะทำการแปลข้อความออกมาได้ตรงกับความคิดที่ผู้ส่งสารต้องการจะสื่อออกมา

- ข้อมูลย้อนกลับ ผู้รับสารสามารถที่จะส่งข้อความหรือสารกลับไปให้ผู้ส่งข้อความ

ข้อมูลย้อนกลับทำให้ทราบปฏิกิริยาของผู้รับสารว่าเข้าใจและใส่ใจต่อสารที่ส่งไปมากน้อยเพียงใด เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ส่งสารส่งข้อมูลมาอีกซึ่งทำให้เกิดการสื่อสารใหม่ขึ้นอีกครั้ง

- สิ่งรบกวน เป็นอุปสรรคต่อกระบวนการสื่อสาร สิ่งรบกวนอาจทำให้เกิดการบิดเบือน ความถูกต้องเข้าใจในข้อความที่สื่อสาร และทำให้กระบวนการสื่อสารมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยสิ่งรบกวนนี้สามารถเกิดขึ้นได้ทุกจุดของกระบวนการสื่อสาร

### 2.2.1.2 รูปแบบของการสื่อสาร

การสื่อสารสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบ คือ วจนภาษา ซึ่งเป็นการสื่อสารที่ใช้คำในการสื่อสารออกไปแก่ผู้รับสาร ซึ่งวจนภาษา ประกอบไปด้วยรูปแบบย่อย 2 รูปแบบคือ การสื่อสารโดยการเขียนและการสื่อสารโดยการพูด และการสื่อสารอีกรูปแบบหนึ่งคือ อวจนภาษา เป็นการสื่อสารที่ไม่ได้ใช้คำพูดในการสื่อสาร เป็นการสื่อสารโดยใช้ท่าทาง การแต่งกาย ระยะเวลา สายตา เป็นต้น ซึ่งการสื่อสารแบบอวจนภาษาสามารถที่จะทำการสื่อสารได้เร็วกว่าการสื่อสารแบบวจนภาษา

### 2.2.1.3 ประเภทของการสื่อสารภายในองค์กร

การสื่อสารภายในองค์กร สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ใหญ่ๆ คือ การสื่อสารแบบเป็นทางการและการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ( Ivancevich et al. , 2008 )

1. การสื่อสารแบบเป็นทางการ เป็นการสื่อสารที่ถูกกำหนดไว้ในองค์กรว่าใครต้องสื่อสาร รายงานขึ้นตรงกับใคร โครงสร้างองค์กรจะเป็นสิ่งที่แสดงถึงการสื่อสารแบบเป็นทางการ ซึ่งมีอยู่ 4 รูปแบบ คือ

-การสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นการสื่อสารที่ดูตามผังองค์กร เช่น คำสั่งของผู้บังคับบัญชา คู่มือปฏิบัติงาน นโยบายขององค์กร เป็นต้น

-การสื่อสารจากล่างสู่บน เช่น การสื่อสารเพื่อรายงานความคืบหน้าของงาน หรือคำร้องเรียน เป็นต้น

-การสื่อสารแนวราบ เน้นการสื่อสารในระดับที่ใกล้เคียงกันเพื่อให้การทำงาน

สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เช่น การสื่อสารข้ามแผนก เป็นต้น

-การสื่อสารแบบทแยงมุม เป็นการสื่อสารที่ใช้บ่อยในองค์กร ใช้ในกรณีที่  
การสื่อสารทางอื่นๆไม่สามารถกระทำได้

2. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เป็นการสื่อสารที่ไม่ได้เกิดขึ้นตาม

สายการบังคับบัญชา ได้แก่

-ข่าวลือ เป็นการส่งข่าวสารถึงกันเองภายในองค์กร อาจจะเป็นข้อมูลที่  
ไม่จริงแต่ก็ส่งผลให้กับองค์กรได้

-Management by Walking Around (MBWA) เป็นการที่ผู้บริหารจะ  
เดินดูว่ามีอะไรเกิดขึ้นบ้างในองค์กร เพื่อจะได้สังเกตการณ์และพนักงานสามารถเข้ามาพูดคุยให้  
ข้อมูลแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้

2.2.1.4 ประเภทของการสื่อสารภายนอกองค์กร

การสื่อสารภายนอกองค์กรใช้ในการนำเสนอสินค้า บริการและ  
ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร และนอกจากนี้ยังใช้ในการดึงดูดพนักงานและทำให้คนสนใจในองค์กร  
มากยิ่งขึ้น (Ivancevich et al. , 2008) ได้แก่

1. การประชาสัมพันธ์
2. การโฆษณา
3. การเป็นผู้สนับสนุน
4. การสำรวจความต้องการตลาดและลูกค้า

2.2.2 การสื่อสารระหว่างองค์กรภายในห่วงโซ่อุปทาน (Communication in Supply Chain)

องค์กรหนึ่งๆ ไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้โดยอาศัยการดำเนินการทั้งหมดได้ด้วยตนเองได้  
ซึ่งองค์กรหนึ่งย่อมต้องมีความสัมพันธ์กับภายนอกองค์กรอย่างน้อย 1 ระดับคือ ลูกค้าขององค์กร

เพราะองค์กรคงจะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ถ้าหากไม่มีลูกค้าซึ่งถือได้ว่าเป็นแหล่งรายได้หลักขององค์กร เมื่อมองความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ลูกค้า องค์กรภายนอกแล้ว จะพบว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันย่อมจะส่งผลดีต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง องค์กรที่มีผลประกอบการดีหลายองค์กรจะเริ่มมีการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับองค์กรอื่นๆผ่านการใช้ห่วงโซ่อุปทาน (Su , Song , Li ,and Dang , 2008) เพราะ” ห่วงโซ่อุปทาน คือ เครือข่ายของสิ่งอำนวยความสะดวกหรือทางเลือกของช่องทางกระจายสินค้าหรือบริการที่ทำหน้าที่จัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ การแปรรูปวัตถุดิบเหล่านั้นไปเป็นชิ้นส่วนระหว่างการผลิตและผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ตลอดจนการกระจายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปเหล่านั้นไปสู่ลูกค้า “( ฮิวโกส ไมเคิล , 2003/2548 : 97) องค์กรที่มีการใช้ประโยชน์จากห่วงโซ่อุปทานได้อย่างสมบูรณ์ย่อมจะทำให้กระบวนการในการดำเนินธุรกิจเป็นไปได้ด้วยความราบรื่น เนื่องจากว่า การจัดการความสัมพันธ์ที่ดีภายในห่วงโซ่อุปทานจะทำให้ลดปัญหาด้านวัตถุดิบ ที่อาจจะมาส่งไม่ทันเวลาที่ใช้งานจนทำให้สายการผลิตต้องหยุดชะงักหรือว่าปัญหาการขาดวัตถุดิบที่ไม่มีเสถียรภาพก็จะลดลง ตลอดจนปัญหาด้านการกระจายสินค้าต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านคลังสินค้า การขนส่ง เป็นต้น ถ้าหากความสัมพันธ์ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอยู่ในระดับดีแล้ว ปัญหาต่างๆก็จะถูกควบคุมได้อย่างง่ายดาย และในท้ายที่สุดเมื่อกระบวนการทั้งหมดขององค์กรสำเร็จไปได้ด้วยดี ก็ย่อมจะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าขององค์กรได้เป็นอย่างดีเพราะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างอรรถประโยชน์ในทุกๆด้านให้กับลูกค้าได้ไม่ว่าจะเป็นอรรถประโยชน์ด้านสถานที่ อรรถประโยชน์ด้านเวลา อรรถประโยชน์ด้านรูปแบบ เป็นต้น เมื่อสามารถทำให้ลูกค้าได้รับอรรถประโยชน์ที่ลูกค้าต้องการจากสินค้าหรือบริการขององค์กรได้อย่างครบถ้วนแล้วความพอใจของลูกค้าก็จะเกิดขึ้น ความพอใจและความภักดีของลูกค้ามีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างมาก โดยลูกค้าที่มีความพอใจต่อสินค้าและบริการในระดับสูงย่อมจะมีความภักดีสูงตามไปด้วย (Ellinger et al. , 1999 ) การมีลูกค้าที่ภักดีต่อองค์กรนั้นย่อมส่งผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะต้นทุนของการหาลูกค้าใหม่มีมูลค่าที่สูงกว่าต้นทุนของการรักษาลูกค้าเก่า ประมาณ 6-10 เท่าตัว (ชลิต ลิมปะนะเวช , 2546 : ออนไลน์) การที่องค์กรสามารถรักษาลูกค้าเก่าไว้ให้ได้มากที่สุด แล้วเกิดความภักดีและมีพฤติกรรมการซื้อซ้ำและเพิ่มปริมาณการซื้อมากขึ้น หมายถึงรายได้ขององค์กรจะเพิ่มมากขึ้น ทำให้ผลการดำเนินงานดีตามไปด้วย

แต่ในทางกลับกันนั้น ถ้าหากการสื่อสารระหว่างองค์กรและส่วนอื่นๆที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กรไม่ว่าจะเป็นลูกค้าขององค์กร หรือว่าผู้จัดหาวัตถุดิบย่อมจะทำให้เกิดปัญหาตามมาอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เป็นปัญหาที่เกิดเป็นทอดๆเป็นห่วงโซ่ หนึ่งในปัญหาที่เกิดจากการขาดการสื่อสาร

และประสานงานที่มีประสิทธิภาพในห่วงโซ่อุปทาน คือ ปราบปรามการฉ้อโกง ซึ่งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากปรากฏการณ์นี้คือ อุปสงค์ หรือปริมาณความต้องการสินค้าหรือวัตถุดิบของผู้บริโภคด้านต้นทางของห่วงโซ่อุปทานมีการเปลี่ยนแปลงไปแม้จะเพียงเล็กน้อย ก็สามารถที่จะส่งผลทำให้อุปสงค์ของบริษัทที่อยู่ปลายทางของห่วงโซ่อุปทานเปลี่ยนแปลงในลักษณะแกว่งตัวขึ้นลงมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้เกิดปรากฏการณ์ที่สินค้าเหมือนจะขาดตลาดในช่วงแรกๆ และในเวลาต่อมาจะเกิดปริมาณสินค้าล้นตลาดในที่สุด (อีวโกส์ ไมเคิล , 2003/2548 : 97) จะเห็นได้ว่าปัญหาปรากฏการณ์ฉ้อโกงที่เกิดขึ้นนั้น จะลดลงได้ ถ้าหากองค์กรที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานเดียวกันนั้นมีการสื่อสารประสานงานและตอบสนองความต้องการของกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังมี การนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เป็นการสื่อสารข้อมูลด้วยความเร็วสูงและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่มีความสามารถเพิ่มมากขึ้นมาช่วยในการติดต่อสื่อสาร ประสานงานและตอบสนองกันและกัน ซึ่งย่อมจะส่งผลให้ปัญหาต่างๆที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารลดน้อยลง

จะเห็นได้ว่า การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นในการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นๆภายนอกและสร้างความสำเร็จแก่องค์กรดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยจากการศึกษางานวิจัยในอดีตพบว่าได้มีผู้ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานเอาไว้ดังนี้

1. Injazz J. Chen , Antony Paulraj , & Augustine A. Lado (2004) ) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่อง Strategic purchasing, supply management, and firm performance งานวิจัยชิ้นนี้ได้สนใจทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยโดยในประเด็นของการสื่อสาร (Communication) นั้น ทางทีมผู้วิจัยและคณะได้มีการกำหนดตัวแปรเกี่ยวกับการสื่อสารเอาไว้ดังนี้

- มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างกัน เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน

- องค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้

- การแลกเปลี่ยนข้อมูลจะสามารถทำได้อย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ

และสามารถแลกเปลี่ยนได้ในเวลาที่ต้องการ

- องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบจะมีการเก็บข้อมูลของกันและกันเกี่ยวกับเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กรอื่นๆเป็นความลับ
- องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบจะจัดให้มีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

2. Antony Paulraj , Injazz J. Chen , James Flynn (2006) งานวิจัยชิ้นนี้ได้ทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่อง Levels of strategic purchasing : Impact on supply integration and performance โดยงานวิจัยชิ้นนี้ได้สนใจทำการศึกษเกี่ยวกับระดับของกลยุทธ์การจัดซื้อที่ส่งผลกระทบต่อความร่วมมือในการจัดซื้อและผลการดำเนินงานขององค์กร สำหรับประเด็นของการสื่อสารแบบสองทาง(Two-way communication) นั้น ทางทีมผู้วิจัยและคณะได้กำหนดตัวแปรเกี่ยวกับการสื่อสารแบบสองทางเอาไว้ดังนี้

- มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างกัน เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน
- องค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้
- การแลกเปลี่ยนข้อมูลจะสามารถทำได้อย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ และสามารถแลกเปลี่ยนได้ในเวลาที่ต้องการ
- องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบจะมีการเก็บข้อมูลของกันและกันเกี่ยวกับเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กรอื่นๆเป็นความลับ
- องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบจะจัดให้มีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการ

ติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

- องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการ

ดำเนินงาน

3. Amelia S. Carr ,& Larry R. Smeltzer (1999) ได้ทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่อง The Relationship of strategic purchasing to supply chain management โดยงานวิจัยชิ้นนี้ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การจัดซื้อต่อการบริหารห่วงโซ่อุปทานสำหรับประเด็นของการสื่อสารกับผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กร(Supplier Communication)นั้น ทางผู้วิจัยและคณะได้กำหนดตัวแปรเกี่ยวกับการสื่อสารกับผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรเอาไว้ดังนี้

- ผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) ขององค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

กลยุทธ์ขององค์กร

- องค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่

เสมอ

- องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กรจะจัดให้มีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการ

วางแผนและการติดต่อสื่อสาร

- องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบหลักจะจัดให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการร่วมกันเกี่ยวกับ

ประเด็นสำคัญในการดำเนินงาน

- ซึ่งผู้วิจัยได้คิดว่าตัวแปรที่น่าจะส่งผลต่อการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน ประกอบไป

ด้วย

- ผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

กลยุทธ์ขององค์กร

- องค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการ

ดำเนินงานอยู่เสมอ

- องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างกัน เช่น

ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน

- องค์การจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้
- การแลกเปลี่ยนข้อมูลจะสามารถทำได้อย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและสามารถแลกเปลี่ยนได้ในเวลาที่ต้องการ
- องค์การและผู้จัดหาวัตถุดิบจะมีการเก็บข้อมูลของกันและกันเกี่ยวกับเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กรอื่นๆเป็นความลับ
- องค์การและผู้จัดหาวัตถุดิบจะจัดให้มีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- องค์การและผู้จัดหาวัตถุดิบจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

### 2.3 การบริหารห่วงโซ่อุปทาน

การบริหารห่วงโซ่อุปทาน เกิดขึ้นในช่วงปลายทศวรรษ 1980 และเริ่มที่จะมีความแพร่หลายเพิ่มมากขึ้นในยุคทศวรรษ 1990 แต่เดิมนั้น องค์กรต่างๆมักจะใช้คำว่า โลจิสติกส์ และการจัดการการดำเนินงาน ก่อนจะมีการใช้คำว่าบริหารห่วงโซ่อุปทานในเวลาต่อมา (ฮิวโกส์ ไมเคิล , 2003/2548 : 9) คำว่า ห่วงโซ่อุปทาน มีผู้ได้นิยามความหมายเอาไว้หลายความหมายด้วยกัน ดังนี้

- ห่วงโซ่อุปทาน คือ เครือข่ายของสิ่งอำนวยความสะดวกหรือตัวเลือกของช่องทางการกระจายสินค้าหรือบริการที่ทำหน้าที่จัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ การแปรรูปวัตถุดิบเหล่านั้นไปเป็นชิ้นส่วนระหว่างการผลิตและผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ตลอดจนการกระจายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปและบริการเหล่านั้นไปสู่ลูกค้า (ฮิวโกส์ ไมเคิล , 2003/2548 : 9)
- ห่วงโซ่อุปทาน คือ การเรียงกันของบริษัทที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งจะทำให้เกิดการนำสินค้าและบริการเข้าสู่ตลาด (Lambert, Stock , and Ellram , 1998)



- โซ่อุปทาน เป็นกลุ่มขององค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับในกระบวนการไหลทั้งจากต้นน้ำและปลายน้ำของสินค้า บริการ การเงินและข้อมูลตั้งแต่แหล่งผลิตไปจนถึงผู้บริโภค (Mentzer et al. , 2001)

- โซ่อุปทานประกอบด้วยขั้นตอนทั้งหมดที่มีความเกี่ยวข้องกันทั้งทางตรงหรือทางอ้อมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้โซ่อุปทานมิได้หมายเฉพาะแค่ผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบเท่านั้น หากแต่ยังรวมถึงผู้ขนส่งคลังสินค้า ผู้ค้าปลีกและตัวลูกค้าเองอีกด้วย (ฮิวโกส์ ไมเคิล , 2003/2548 : 9)

- โซ่อุปทาน เป็นกลุ่มขององค์กรที่มีการส่งผ่านวัตถุดิบไปข้างหน้า โดยปกติแล้วองค์กรที่มีความเป็นอิสระจะมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตสินค้าและทำให้สินค้าไปถึงมือของผู้บริโภคขั้นสุดท้าย โดยสมาชิกของโซ่อุปทานจะประกอบไปด้วย ผู้ผลิตวัตถุดิบและส่วนประกอบ ผู้ประกอบสินค้า ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีกและบริษัทขนส่ง (Londe et al , 1994)

จะเห็นได้ว่า ห่วงโซ่อุปทาน สามารถให้คำนิยามโดยง่ายได้ว่า เป็นกลุ่มขององค์กรที่ทำงานร่วมกัน โดยร่วมมือกันในการทำให้กระบวนการในการทำงานเริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดหาวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และการขนส่งสินค้ารวมถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆที่ไปสู่ลูกค้ามีความสะดวกราบรื่น

เมื่อได้ทราบความหมายของห่วงโซ่อุปทานแล้ว จะเห็นได้ว่า ห่วงโซ่อุปทานนั้นจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรหรือบุคคลจำนวนมาก ซึ่งย่อมจะสามารถพูดได้ว่า เมื่อมีคนจำนวนมากเข้ามามีส่วนร่วม ย่อมมีปัญหาตามมาเช่นกัน ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องนำการบริหารจัดการมาช่วยให้การดำเนินงานร่วมกันราบรื่นและทุกๆฝ่ายมีความพึงพอใจ ได้มีผู้ที่นิยามความหมายของการบริหารโซ่อุปทานเอาไว้ดังนี้

“การจัดการโซ่อุปทาน คือ การประสานกันของการผลิต สินค้าคงคลัง สถานที่และการขนส่ง ระหว่างผู้ที่มีส่วนร่วมในโซ่อุปทาน เพื่อให้ได้ส่วนผลสมที่ที่ดีที่สุดระหว่างความรวดเร็วและประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของตลาด” (ฮิวโกส์ ไมเคิล , 2003/2548 : 10)

การจัดการห่วงโซ่อุปทาน เป็นการร่วมมือเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบของหน้าที่ทางธุรกิจแบบดั้งเดิมกับยุทธวิธีในการทำธุรกิจขององค์กรที่เฉพาะตัวและองค์กรที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทาน

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานระยะยาวของบริษัทและทุกส่วนที่เกี่ยวข้องใน  
ห่วงโซ่อุปทาน ( Mentzer et al . , 2001)

การบริหารห่วงโซ่อุปทานจะมองว่าทั้งห่วงโซ่อุปทานนั้นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ใช้  
แนวทางที่เป็นระบบเพื่อให้เกิดความเข้าใจ อีกทั้งทำการบริหารจัดการกิจกรรมที่มีความแตกต่าง  
กันให้ผลิตภัณฑ์และบริการเคลื่อนย้ายไปสู่ลูกค้าคนสุดท้ายได้อย่างดีที่สุด ระบบที่ใช้จะเป็น  
เหมือนโครงร่างที่ตอบสนองความต้องการทางธุรกิจที่ดีที่สุด แม้ว่าแต่ละกิจกรรมจะขัดแย้งกันเอง  
ซึ่งเมื่อทำการมองในภาพรวมแล้วองค์กรต้องพยายามบริหารให้กิจกรรมที่ขัดแย้งกันและความ  
ต้องการที่แตกต่างกันนั้นเกิดความสมดุลและเกิดประสิทธิภาพ การบริหารห่วงโซ่อุปทานที่มี  
ประสิทธิภาพนั้นต้องเร่งทำการปรับปรุงทั้งระดับการบริการลูกค้าและประสิทธิภาพการทำงานของ  
องค์กรต่างๆในห่วงโซ่อุปทานไปด้วยกัน

การบริการลูกค้า ถูกมองว่าเป็นกลุ่มก้อนของมิติในการบริการส่วนบุคคลซึ่งจะมีความ  
แตกต่างกันในแต่ละอุตสาหกรรม โดยการบริการลูกค้านั้นจะมีความเกี่ยวข้องกับลักษณะการ  
ดำเนินงานของแต่ละอุตสาหกรรม (Vickery et al. , 2003 )

ระดับการบริการลูกค้า หมายถึง ความสม่ำเสมอทางด้านอัตราการเติมเต็มคำสั่งซื้อ  
อัตราการจัดส่งแบบทันเวลาสูง ขณะที่อัตราการจัดส่งผลิตภัณฑ์คืนจากลูกค้าไม่ว่าจะด้วยเหตุผล  
อะไรจะต้องต่ำมาก (ฮิวโกส์ ไมเคิล , 2003/2548 : 11) ส่วนประสิทธิภาพภายในสำหรับองค์กร  
ต่างๆภายในห่วงโซ่อุปทาน หมายถึง การที่องค์กรเหล่านั้นได้รับอัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน  
ทางด้านสินค้าคงคลังและทรัพย์สินอื่นๆในอัตราสูง และสามารถลดค่าใช้จ่ายในการขายและค่า  
ดำเนินการต่างๆ ด้วย

โดยในการบริหารห่วงโซ่อุปทานจำเป็นจะต้องมีการตัดสินใจใน 5 ประเด็น  
ด้วยกัน ซึ่งแต่ละประเด็นล้วนเป็นส่วนประกอบสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้การดำเนินงานขององค์กร  
สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี ถ้าหากมีเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งของประเด็นเหล่านี้มีปัญหาย่อมจะส่งผลต่อ  
การบริหารห่วงโซ่อุปทานและการบริหารงานโดยรวมขององค์กร ประเด็นทั้ง 5 ที่ทุกองค์กรในห่วง  
โซ่อุปทานจะต้องตัดสินใจประกอบไปด้วย(ฮิวโกส์ ไมเคิล , 2003/2548 : 11)

1. การผลิต เป็นการตัดสินใจว่าจะผลิตสินค้าใด ในระดับปริมาณการผลิต

เท่าใด รวมถึงตัดสินใจจัดทำตารางกำหนดเวลาการผลิตหลัก ซึ่งจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงความสามารถในการผลิต การสมดุลงาน การควบคุมคุณภาพและการซ่อมบำรุงเครื่องจักรอุปกรณ์

## 2. สิ้นค้าคงคลัง องค์กรต้องทำการตัดสินใจว่าควรเก็บสินค้าอะไรเอาไว้ใน

คลังสินค้าบ้าง และในแต่ละขั้นตอนของโซ่อุปทานนั้นควรเก็บสินค้าประเภทใดเอาไว้บ้าง ควรเก็บวัตถุดิบ สินค้าระหว่างทำและสินค้าสำเร็จรูปจำนวนเท่าใด เพื่อรองรับความไม่แน่นอนของห่วงโซ่อุปทาน แต่การเก็บสินค้าจำนวนมากจะส่งผลต่อต้นทุนจึงต้องทำการตัดสินใจอย่างรอบคอบ นอกจากนี้องค์กรยังต้องทำการกำหนดจุดสั่งซื้อซ้ำเพื่อลดการเก็บสินค้ามากเกินไปและความจำเป็นและในขณะเดียวกันก็เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้แบบทันท่วงที เพิ่มความพอใจให้กับลูกค้า

## 3. สถานที่ องค์กรต้องตัดสินใจเลือกสถานที่ที่เหมาะสมในการตั้งโรงงานผลิต

สินค้าและคลังสินค้าเพื่อจัดเก็บสินค้าคงคลัง ตัดสินใจว่าจะใช้สถานที่เก่าหรือควรจะทำกาสรสร้างใหม่ การตัดสินใจเหล่านี้จะกำหนดหนทางที่มีความเป็นไปได้สำหรับสินค้าที่จะไหลผ่านเพื่อจัดส่งไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย

## 4. การขนส่ง องค์กรต้องทำการตัดสินใจว่าจะทำการเคลื่อนย้ายสินค้าจาก

สถานที่หนึ่งไปยังอีกสถานที่หนึ่งได้อย่างไร ต้องเลือกพาหนะที่จะใช้ในการขนส่งโดยพิจารณาจากข้อดีข้อเสียของพาหนะแต่ละชนิด รวมถึงพิจารณาต้นทุนของพาหนะแต่ละชนิดด้วย ต้องทำการเลือกชนิดของพาหนะที่จะใช้ทำการขนส่งให้เหมาะสมกับชนิดของสินค้าอีกด้วย

## 5. ข้อมูลข่าวสาร เป็นหน้าที่ขององค์กรที่ต้องทำการตัดสินใจว่าจะมีการ

จัดเก็บข้อมูลมากแค่ไหนและควรแบ่งข้อมูลออกไปเท่าใด เพราะข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลาจะทำให้เกิดการประสานงานที่ดีกว่าและก่อให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง การตัดสินใจจะมีประสิทธิภาพสูงว่าจะทำการผลิตอะไร จำนวนเท่าใด เก็บสินค้าไว้ที่ไหนและใช้การขนส่งโดยพาหนะใด

การตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารห่วงโซ่อุปทานนั้น อีกสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญและต้องพิจารณาคือกลยุทธ์ระดับองค์กร เพราะกลยุทธ์ในการบริหารโซ่อุปทานซึ่งประกอบกันด้วยหลายหน้านั้นเป็นทั้งกลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับการปฏิบัติการนั้น จะต้องมีความสอดคล้อง

กับกลยุทธ์ระดับองค์กร โดย Golratt ได้เคยกล่าวไว้ว่า เป้าหมายในการบริหารห่วงโซ่อุปทาน นั้น คือ เพิ่มผลิตผล ในขณะที่เร่งลดสินค้าคงคลังและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ โดยคำว่า ผลิตผลหมายถึง อัตราการเกิดการขายไปยังผู้บริโภคขั้นสุดท้าย “(ฮิวโกส์ ไมเคิล , 2003/2548 : 13)

## 2.4 การประเมินผลการดำเนินงาน

ในการทำกิจกรรมใดๆ ก็ตามสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งที่เป็นต้องทำหลังจากการ

ดำเนินกิจกรรมนั้นเสร็จสิ้นแล้วก็คือการประเมินผลการดำเนินงาน เพราะบางครั้งการทำกิจกรรมนั้นแม้ในมุมมองของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่นั้นจะเห็นว่าเรียบร้อยเสร็จสมบูรณ์แบบแล้วก็ตาม แต่เมื่อมองในแง่มุมมองของผู้ที่เป็นผู้บริหารอาจจะต้องมีการประเมินผลงานนั้นว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้มีการกำหนดเอาไว้หรือไม่ การวัดผลการดำเนินงานเป็นกระบวนการของการระบุจำนวนของกิจกรรมหรือระบุจำนวนหรือการวิเคราะห์ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเป็นการบอกว่าเป้าหมายที่ต้องการจะสำเร็จเป็นเท่าไร ส่วนประสิทธิภาพเป็นการวัดว่าการใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดเอาไว้แล้วนั้นมีการใช้ไปในลักษณะใด ( Easton et al. , 2002) ระดับผลการดำเนินงานเป็นตัวชี้วัดที่แต่ละแผนกหรือแต่ละองค์กรสามารถกำหนดได้ โดยอาจจะดูจากผลงานในปีก่อนหน้าหรือผลงานของคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันในช่วงระยะเวลาเดียวกัน

การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร สามารถที่จะมองได้ใน 2 มุมมองด้วยกัน คือ ผลการดำเนินงานในด้านการผลิตและผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน โดยผลการดำเนินงานด้านการผลิตจะสนใจในมิติของ คุณภาพของสินค้า ความรวดเร็วในการส่งมอบ ความเชื่อถือได้ในการส่งมอบ และความยืดหยุ่นในการผลิต (Carr and Smeltzer , 2000 ) ส่วนผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินนั้นจะมองในมิติของ ผลตอบแทนจากการลงทุน หรือ ROI ผลตอบแทนจากการขายหรือ Return on Sales อัตราการเติบโตของกำไร และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดหรือ ROA (Carr and Pearson , 2002 ; Carr and Smeltzer , 2000 )

การวัดผลการดำเนินงานของกระบวนการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานจะสามารถทำการแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มหลักๆด้วยกัน ประกอบด้วย ระบบการควบคุมทางการเงิน ที่จะสนใจวัดผลการดำเนินงานในรูปแบบของผลกำไร โดยองค์กรจะสนใจมุ่งเน้นในการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจให้แก่องค์กร และอีกกลุ่มคือ ระบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่จะรวมเอาทั้งการวัดในด้าน

การเงินและไม่ใช้การเงิน โดยจะทำให้เกิดมุมมองที่สมบูรณ์ของสภาวะแวดล้อมในการผลิต (Otley , 1999 ) แต่ผู้จัดการมักจะนิยมใช้การวิเคราะห์และประเมินผลโดยดูจากระบบการควบคุมทางการเงินมากกว่าเพราะตัวเลขทางการเงินจะมีความน่าสนใจมากกว่า (Savino , 2008 )

สำหรับการวัดผลทางด้านการจัดซื้อ ก็เป็นสิ่งที่น่าสนใจเพราะการจัดซื้อเป็นงานที่ผลการดำเนินงานไม่ชัดเจนเพราะเป็นแผนกที่ทำงานเพื่อส่งต่อให้แผนกอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ไม่ได้แสดงผลงานออกมาอย่างชัดเจนอย่างแผนกผลิต ที่จะแสดงตัวเลขการผลิตต่อเดือน หรือจำนวนของเสียต่อเดือน เป็นต้นหรือแผนกการตลาดที่สามารถวัดผลได้จากยอดขาย เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าแผนกจัดซื้อจะยากในการหาตัวชี้วัดมาเพื่อทำการประเมินผลการดำเนินงานของการจัดซื้อ ในอดีตการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจะให้ความสนใจในประเด็นเกี่ยวกับต้นทุนและกำไร เป็นส่วนใหญ่ (Ghalayini and Noble , 1996) โดยจะให้ความสนใจในเรื่องเหล่านี้ ได้แก่ 1. การใช้ทรัพยากรบุคคลในการจัดซื้อว่าใช้ได้เป็นประโยชน์คุ้มค่าหรือไม่ (Gushee and Boffey , 1928) 2.การจัดการต้นทุนของสินค้าสำเร็จรูปซึ่งในอดีตถือว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดในการวัดผลการจัดซื้อ (Lewis , 1933) นอกจากนี้ ฝ่ายจัดซื้อต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการทำให้ต้นทุนของสินค้าสำเร็จรูปให้ลดลงให้ได้ จากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่าหน้าที่ทางด้านการจัดซื้อเป็นหน้าที่ทางด้านธุรกิจด้านหนึ่งที่มีความยากในการประเมินผล วิธีการหนึ่งในการในการประเมินผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดซื้อคือการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานกับองค์กรอื่นซึ่งจะมีปัญหาสองอย่างคือข้อมูลผลการดำเนินงานขององค์กรจะเป็นแบบรวมทำให้ยากที่จะได้รับผลการดำเนินงานของแผนกโดยตรงและกิจกรรมหลายๆกิจกรรมของการจัดซื้อยากที่จะวัดผลออกมาได้ (Easton et al. , 2002 ) แต่อย่างไรก็ตามแม้ว่าการวัดและประเมินผลในการจัดซื้อจะยากเพียงใด แต่อย่างไรก็ตามเพื่อให้เกิดการพัฒนาในกระบวนการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและเพื่อพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร การจัดซื้อก็จำเป็นต้องมีการวัดผลและประเมินผลการจัดซื้อขององค์กร โดยขอบเขตของการวัดผลของการจัดซื้อได้รับมาจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดซื้อ โดยประสิทธิผลของการจัดซื้อได้ถูกนิยามว่า เป็นการวัดว่ามาตรฐานหรือเป้าหมายของการจัดซื้อนั้นสำเร็จลุล่วงตามที่ได้ตั้งเอาไว้ ส่วนประสิทธิภาพของการจัดซื้อเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายที่ได้มีการวางเอาไว้ล่วงหน้ากับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง (Knudsen , 1999 ; Van Weele , 2005 ) โดยจะวัดในประเด็นดังนี้ คุณภาพของวัตถุดิบที่ได้ทำการจัดซื้อ การจัดส่งที่ทันเวลา และต้นทุนของวัตถุดิบที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ (Chao, Scheuing , and Ruch , 1993)

ดังที่ได้มีการกล่าวไว้ข้างต้นแล้วว่า การวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจะสามารถทำได้ยากเพียงใด แต่ก็สามารถที่จะสามารถกำหนดตัวแปรขึ้นมาเพื่อใช้ในการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อได้ โดยตัวแปรที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ประกอบไปด้วย

- วัตถุประสงค์และอะไหล่ส่วนใหญ่ ทางองค์กรจะได้รับในสภาพที่สอดคล้องกับที่ตกลงกันเอาไว้กับผู้จัดหาวัตถุดิบ

- วัตถุประสงค์และอะไหล่ทั้งหมด จะได้รับภายในช่วงเวลาที่กำหนดและได้ตกลงกันเอาไว้

- ปริมาณของวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณเท่ากับเป้าหมายที่องค์กรต้องการมีเอาไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการผลิตขององค์กร

- ในการจัดซื้อวัตถุดิบแต่ละครั้ง สามารถซื้อวัตถุดิบได้ตรงกับต้นทุนที่คาดการณ์เอาไว้

- แผนกอื่นๆ ในองค์กรซึ่งเป็นผู้ใช้วัตถุดิบมีความพอใจกับระดับของความตั้งใจและความรับผิดชอบของแผนกจัดซื้อเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นเกี่ยวกับวัตถุดิบที่สั่งซื้อ

(Chao et al.,1993 ; Akapol Sawasdiraksa , 2008)

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ( Literature Review )

เนื่องจากงานด้านการจัดซื้อได้รับความสนใจมากขึ้นเพราะว่างานด้านการจัดซื้อนั้นได้กลายเป็นหน้าที่งานระดับกลยุทธ์แทนที่จะถูกมองเป็นแค่งานประจำเหมือนในอดีต ทำให้งานด้านการจัดซื้อได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญต่อองค์กรมากขึ้น ทำให้มีงานวิจัยหลายชิ้นได้ทำการศึกษาในหลายๆประเด็นที่เกี่ยวกับการจัดซื้อมากยิ่งขึ้น ประกอบกับการตระหนักถึงความสำคัญของโลจิสติกส์และการจัดการห่วงโซ่อุปทานมากยิ่งขึ้น ทำให้กระบวนการการจัดซื้อซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานได้รับความสนใจมากขึ้นตามไปด้วย โดยมีทั้งงานวิจัยที่มุ่งเน้นที่จะทำการศึกษากิจการจัดซื้อโดยเฉพาะ และงานวิจัยที่มุ่งเน้นที่จะทำการศึกษากิจการจัดการห่วงโซ่อุปทาน เลยต้องทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดซื้อซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานไปด้วย โดยงานวิจัยที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่จะเป็นการหาความสัมพันธ์ของการจัดซื้อและการวางกลยุทธ์การจัดซื้อกับปัจจัยต่างๆในกระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ ประกอบด้วยงานวิจัยดังนี้

Amelia S. Carr & Larry R. Smeltzer (1999) ได้ทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อ The relationship of strategic purchasing to supply chain management ซึ่งทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน ได้สนใจทำการศึกษาโดยมีการให้ความสนใจเพราะคิดว่าความสำเร็จของห่วงโซ่อุปทานนั้นเกิดจากการเป็นหุ้นส่วนกันโดยเฉพาะองค์กรที่ใช้ระบบสินค้าในกระบวนการผลิต และมองว่าการจัดซื้อเป็นเสมือนตัวกลางที่เป็นกุญแจระหว่างสมาชิกในห่วงโซ่อุปทาน กลยุทธ์การจัดซื้อในระยะแรกพบว่า มีสามปัจจัยที่บ่งชี้ว่าเป็นกลยุทธ์การจัดซื้อ คือ มีการวางแผนในระยะยาวในการจัดซื้อ แผนระยะยาวของการจัดซื้อนั้นสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ขององค์กรได้ และมีการบอกในแผนระยะยาวว่า ต้องการสั่งซื้อสินค้าและบริการอะไรบ้าง สรุปได้ว่า จุดประสงค์ของการวางกลยุทธ์การจัดซื้อคือการทำให้กิจกรรมการจัดซื้อทั้งหมดมีความเชื่อมโยงกับความสามารถขององค์กร เพื่อที่จะไปสู่เป้าหมายในระยะยาวขององค์กร ในระยะต่อมากลยุทธ์การจัดซื้อมีความสำคัญมากขึ้นและถูกรวมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนของกลยุทธ์ระดับองค์กร ซึ่งการวิจัยนี้ได้ศึกษากลยุทธ์การจัดซื้อและตัวแปรต่างๆที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็น การสื่อสารระดับสูงกับผู้จัดหาวัตถุดิบ การเปลี่ยนแปลงในตลาด และผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร ใช้การศึกษาประชากรในกลุ่มที่เป็นสมาชิกของ National Association of Purchasing Management หรือ NAPM ในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งผู้ที่ตอบแบบสอบถามจะทำงานในตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อขึ้นไป โดยสามารถสรุปผลการวิจัยออกมาดังนี้ องค์กรควรจัดให้มีการสื่อสารระดับสูงกับผู้จัดหาวัตถุดิบในทุกๆระดับ เพราะการมองว่าผู้จัดหาวัตถุดิบและองค์กรต่างๆที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานเป็นหุ้นส่วนนั้นจะส่งผลดีต่อการจัดซื้อและสามารถกลายเป็นพันธมิตรทางธุรกิจขององค์กร นอกจากนี้การมีกลยุทธ์การจัดซื้อยังทำให้สามารถกดดันผู้จัดหาวัตถุดิบ สามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงในตลาดของผู้จัดหาวัตถุดิบและท้ายที่สุดจะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

Antony Paulraj , Injazz J. Chen ,& James Flynn (2004) ได้ทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อ Levels of strategic purchasing: Impact on supply integration and performance ซึ่งได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ การจัดซื้อและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งได้ทำการมุ่งเน้นศึกษาไปที่ระดับของกลยุทธ์การจัดซื้อที่จะมีผลต่อกลยุทธ์ของห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยจากการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างจากสถาบันห่วงโซ่อุปทานใน ประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 6 กลุ่มอุตสาหกรรม และใช้ผู้บริหารระดับสูงในการตอบแบบสอบถาม พบว่า กลยุทธ์การจัดซื้อต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของกิจการและผู้ทำงานด้านการจัดซื้อจะต้องทราบ

ทิศทางของกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี ส่วนระดับกลยุทธ์ของหน้าที่การจัดซื้อมีบทบาทสำคัญ ในด้านการก่อให้เกิดความสัมพันธ์ภายในห่วงโซ่อุปทาน เพราะการรวมกันของกระบวนการและ การทำงานร่วมกันขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานย่อมส่งผลดีต่อองค์กร นอกจากนี้ระดับของกลยุทธ์ การจัดซื้อขั้นสูงมีผลต่อระดับการรวมกันของห่วงโซ่อุปทาน

Injazz J. Chen , Antony Paulraj ,& Augustine A. Lado (2006 ) ได้ทำการศึกษาใน หัวข้อStrategic purchasing, supply management, and firm performance โดยได้ศึกษา เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และผลการดำเนินงานขององค์กร กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยนี้จะเป็นองค์กรธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 221 องค์กร โดยผู้วิจัยได้ให้ความสนใจว่าฝ่ายจัดซื้อเป็นเสมือนตัวแทนขององค์กรใน การติดต่อกับองค์กรอื่นๆภายนอกองค์กร ลูกค้ายภายในองค์กรเองและลูกค้าขององค์กรอีกด้วย การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบและผู้ซื้อนั้นเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการ แข่งขันแบบยั่งยืน กลยุทธ์การจัดซื้อที่ดียังเป็นตัวที่ช่วยในการพัฒนาความสามารถในการจัดการ ห่วงโซ่อุปทาน กลยุทธ์การจัดซื้อมีผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ โดยถ้าองค์กร มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบในจำนวนจำกัดจะทำให้มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด และสร้างรายได้เพิ่มขึ้น และลดต้นทุนลงได้ แต่ในขณะเดียวกันการมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดก็จะลดความยืดหยุ่นของ องค์กรลงเป็นอย่างมาก แต่การมีความสัมพันธ์แบบใกล้ชิดก็ยังมีข้อดีมากกว่าคือจะเป็นการสร้าง ความไว้วางใจ การขึ้นต่อกันและความร่วมมือกัน กลยุทธ์พันธมิตรจะเน้นที่การแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันซึ่งถือเป็นการลงทุนระยะยาวแบบหนึ่ง การมีความสัมพันธ์ระยะ ยาวจะเป็นการสร้างความไว้วางใจและการยอมรับ ซึ่งจะเพิ่มความร่วมมือ ลดความขัดแย้งในการ ทำงาน เพิ่มความสามารถในการตัดสินใจ ลดความโน้มเอียงของหุ้นส่วนที่จะออกจาก ความสัมพันธ์ในห่วงโซ่อุปทาน ดังนั้น กลยุทธ์การจัดซื้อจะส่งผลต่อการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มี ประสิทธิภาพเมื่อสามารถที่จะสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวระหว่างองค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบ และการมีความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบจำนวนจำกัดจะส่งผลต่อการตอบสนองของลูกค้าและ ผลการดำเนินงานด้านการเงิน นอกจากนี้การสื่อสารเป็นส่วนที่ช่วยในการสร้างความสัมพันธ์ใน ระยะยาวได้เป็นอย่างดี เพิ่มความมั่นใจและลดความขัดแย้งระหว่างคู่ค้า การแลกเปลี่ยนข้อมูล กับขององค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบ จะทำให้ช่วยกันในการออกแบบสินค้าใหม่ เพิ่มคุณภาพของ สินค้า ลดเวลาในการตอบสนองลูกค้าลง ลดต้นทุนในการออกแบบสินค้า การติดต่อสื่อสารที่ไม่ ดีจะลดความพยายามในการเพิ่มผลการดำเนินการของผู้จัดหาวัตถุดิบ แต่การติดต่อสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กรผู้จัดซื้อและความสามารถในการแข่งขันซึ่ง



จะวัดจากต้นทุน คุณภาพและการตอบสนองของลูกค้า ซึ่งต่างเกิดจากการมีการสื่อสารและ  
ความร่วมมือที่ดีกับผู้จัดหาวัตถุดิบทั้งสิ้น

Akapol Sawasdiraksa (2008) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อ The impact of benchmarking, standardization and purchasing on business performance in the food and beverage industry in Thailand โดยได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์และผลกระทบของการใช้ Benchmarking และ Standardization ในการจัดซื้อต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย โดยได้ทำการศึกษาในปัจจุบันต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย คือ Benchmarking Standardization และคุณลักษณะของผู้ทำการจัดซื้อ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ลักษณะย่อยคือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ สถานะของการจัดซื้อ การร่วมมือกันของการจัดซื้อและทักษะในการจัดซื้อ โดยศึกษาว่าปัจจัยเหล่านั้นมีผลต่อผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อเพียงใด และผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรทั้งในด้านตัวเงินและการดำเนินงานการผลิตอย่างไร ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การใช้ Benchmarking ในการจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้ออย่างมีนัยสำคัญและจากการวิจัยยังพบว่าองค์กรที่มีผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับที่สูงมักจะมีผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรในระดับสูงตามไปด้วย ส่วนการใช้ Standardization ในกระบวนการจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทั้งผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร (ในงานวิจัยวัดผลประกอบการด้านการเงิน) ส่วนคุณลักษณะของผู้ทำการจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกโดยตรงกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ และในขณะเดียวกันนั้นสามารถทำการอ้างอิงได้ว่ามีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร สรุปได้ว่า องค์กรสามารถพัฒนาผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อผ่านการให้ความสนใจในการใช้ Benchmarking ในกระบวนการจัดซื้อ และควรให้ความสนใจมากขึ้นในการใช้ Standardization เพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร และในขณะเดียวกันก็ควรเพิ่มคุณลักษณะของผู้จัดซื้อให้มีศักยภาพสูงขึ้นเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น

S. M. Dobson & E. T. Shot-rock, Honeywell Europe S.A. (1980) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อ Planning and Control of Purchasing Performance: A New Concept ซึ่งได้ทำการศึกษาว่า การจัดซื้อกลายเป็นหน้าที่ที่ยากในการทำงานและจัดการ การพัฒนาผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กรมีผลต่อการสร้างกำไรขององค์กร ในอดีต หลังการปฏิวัติ

อุตสาหกรรม การผลิตเป็นหน้าที่ที่ได้รับความนิยมน้อยลงเพราะองค์กรจะสนใจหน้าที่ทางด้านการขายมากขึ้น และต่อมามีการตระหนักว่าลูกค้าสร้างรายได้ให้กับองค์กร ทางองค์กรเลยผลิตสินค้าและบริการออกมาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในปัจจุบันมีการพูดกันว่าหน้าที่ทางการจัดซื้อได้รับความนิยมมากยิ่งขึ้นเพราะเป็นงานทางด้านกลยุทธ์ ปัจจุบันมีเครื่องมือจำนวนมากมาช่วยในการประเมินผล วางแผนและควบคุมผลการดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อ ต้นทุนต่างๆสามารถที่จะนำมาเปรียบเทียบกับการผลิตขององค์กรอื่นที่ผลิตสินค้าประเภทเดียวกัน การเปรียบเทียบทำให้สามารถที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ในการควบคุมได้ ในกระบวนการผลิตปัจจุบันเน้นการเปรียบเทียบต้นทุนที่เกิดขึ้นกับต้นทุนมาตรฐาน ทางองค์กรจะนำเอาสถิติราคาของวัตถุดิบมาทำดัชนีราคา ในการตั้งวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อสำหรับการวางแผนในความเป็นจริงต้องมีการพยากรณ์ราคาที่กำหนดโดยทางรัฐบาลด้วย ฝ่ายจัดซื้อจะทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการทำสัญญาหรือการต่อรองเกี่ยวกับราคาวัตถุดิบ แนวทางในการวัดผลการดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อโดยการเปรียบเทียบต้นทุนของบริษัทและต้นทุนของทั้งอุตสาหกรรมนั้นจะมีข้อดีในระบบต้นทุนมาตรฐาน การเปรียบเทียบราคาจริงในตลาดกับราคามาตรฐานทำให้เกิดความแตกต่างซึ่งจะแสดงความเคลื่อนไหวของราคาตลาดเทียบกับต้นทุนมาตรฐาน

ศูนย์วิทยพัชกร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2.1 การสรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆจากการทบทวนวรรณกรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
<p>The relationship of strategic purchasing to supply chain management (Amelia S. Carr &amp; Larry R. Smeltzer ,1999)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- องค์การควรจัดให้มีการสื่อสารระดับสูงกับผู้จัดหาวัตถุดิบในทุกๆระดับ เพราะการมองว่าผู้จัดหาวัตถุดิบและองค์กรต่างๆที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานเป็นหุ้นส่วนนั้นจะส่งผลดีต่อการจัดซื้อและสามารถกลายเป็นพันธมิตรทางธุรกิจขององค์กร</li> <li>- การมีกลยุทธ์การจัดซื้อทำให้สามารถกดดันผู้จัดหาวัตถุดิบ สามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงในตลาดของผู้จัดหาวัตถุดิบ และท้ายที่สุดจะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น</li> </ul>
<p>Levels of strategic purchasing: Impact on supply integration and performance (Antony Paulraj , Injazz J. Chen ,&amp; James Flynn 2004)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลยุทธ์การจัดซื้อต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของกิจการ</li> <li>- ผู้ที่ทำงานด้านการจัดซื้อจะต้องทราบทิศทางของกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี</li> <li>- ระดับกลยุทธ์ของหน้าที่การจัดซื้อมีบทบาทสำคัญในด้านการก่อให้เกิดความสัมพันธ์ภายในห่วงโซ่อุปทาน เพราะการรวมกันของกระบวนการและการทำงานร่วมกันขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานย่อมส่งผลดีต่อองค์กร</li> <li>- ระดับของกลยุทธ์การจัดซื้อขั้นสูงมีผลต่อระดับการรวมกันของห่วงโซ่อุปทาน</li> </ul>

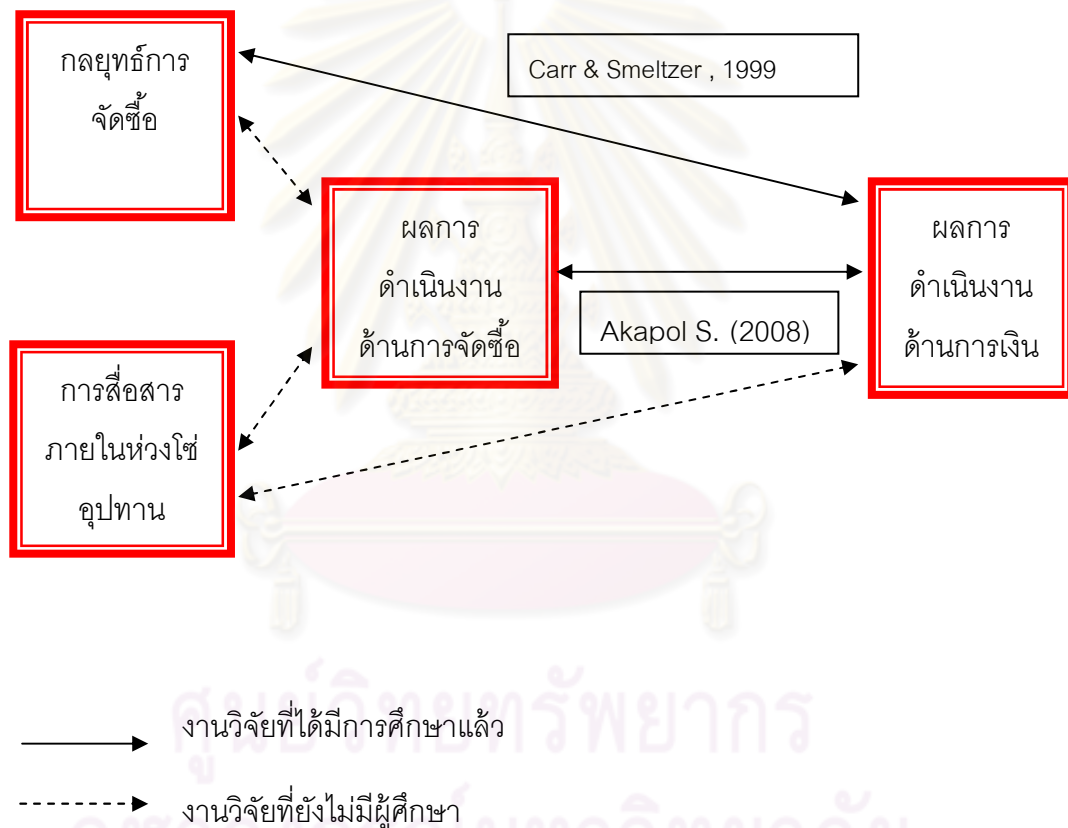
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
<p>Strategic purchasing, supply management, and firm performance (Injazz J. Chen , Antony Paulraj ,&amp; Augustine A. Lado , 2006 )</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลยุทธ์การจัดซื้อจะส่งผลกระทบต่อการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพเมื่อสามารถที่จะสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวระหว่างองค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบ</li> <li>- การมีความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบจำนวนจำกัดจะส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนของลูกค้าและผลการดำเนินงานด้านการเงิน</li> <li>- การสื่อสารเป็นส่วนที่ช่วยในการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวได้เป็นอย่างดี เพิ่มความมั่นใจและลดความขัดแย้งระหว่างคู่ค้า การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับขององค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบ จะทำให้ช่วยกันในการออกแบบสินค้าใหม่ เพิ่มคุณภาพของสินค้า ลดเวลาในการตอบสนองของลูกค้าลง ลดต้นทุนในการออกแบบสินค้า</li> <li>- การติดต่อสื่อสารที่ไม่ดีจะลดความพยายามในการเพิ่มผลการดำเนินการของผู้จัดหาวัตถุดิบ แต่การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กรผู้จัดซื้อและความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งจะวัดจากต้นทุน คุณภาพและการตอบสนองของลูกค้า</li> </ul>

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
<p>The impact of banchmarking , standardization and purchasing on business performance in the food and beverage industry in Thailand (Akapol Sawasdiraksa , 2008)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้ Benchmarking ในการจัดซื้อมี ความสัมพันธ์ทางบวกต่อผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้ออย่างมีนัยสำคัญ</li> <li>- องค์กรที่มีผลการดำเนินงานด้านการ จัดซื้อในระดับที่สูงมักจะมีผลการ ดำเนินงานโดยรวมขององค์กรในระดับสูง ตามไปด้วย (ในงานวิจัยวัดผลประกอบการ ด้านการเงิน)</li> <li>- การใช้ Standardization ใน กระบวนการจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวก กับทั้งผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและ ผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร</li> <li>- คุณลักษณะของผู้ทำการจัดซื้อมี ความสัมพันธ์ทางบวกโดยตรงกับผลการ ดำเนินงานด้านการจัดซื้อ และใน ขณะเดียวกันนั้นสามารถทำการอ้างอิงได้ว่า มีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อผลการ ดำเนินงานโดยรวมขององค์กร</li> </ul>

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
<p>Planning and Control of Purchasing Performance: A New Concept (S. M. Dobson &amp; E. T. Shot-rock ,1980)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หน้าที่ทางการจัดซื้อได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้นเพราะเป็นงานทางด้านกลยุทธ์</li> <li>- ปัจจุบันมีเครื่องมือจำนวนมากมาช่วยในการประเมินผล วางแผนและควบคุมผลการดำเนินงานทางการจัดซื้อ</li> <li>- ต้นทุนต่างๆสามารถที่จะนำมาเปรียบเทียบกับการผลิตขององค์กรอื่นที่ผลิตสินค้าประเภทเดียวกัน การเปรียบเทียบทำให้สามารถที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ในการควบคุมได้ ในกระบวนการผลิตปัจจุบันเน้นการเปรียบเทียบต้นทุนที่เกิดขึ้นกับต้นทุนมาตรฐาน</li> <li>- ฝ่ายจัดซื้อจะทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการทำสัญญาหรือการต่อรองเกี่ยวกับราคาวัตถุดิบ</li> <li>- แนวทางในการวัดผลการดำเนินงานทางการจัดซื้อโดยการเปรียบเทียบต้นทุนของบริษัทและต้นทุนของทั้งอุตสาหกรรม</li> </ul>

## 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอดีต ทางผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลและสรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตามที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน การประเมินผลการดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงิน และได้ทำการพัฒนาเป็นแบบจำลองซึ่งสามารถแสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยได้ ดังที่ได้แสดงไว้ในภาพที่ 2.1 ดังนี้



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยมุ่งที่จะทำการศึกษาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรภายในห่วงโซ่อุปทาน ผลการดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานทางด้านการเงิน โดยในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งประเภทตัวแปรที่จะใช้ในการวิจัยออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ อันประกอบไปด้วย ระดับความเห็นด้วยต่อกลยุทธ์การจัดซื้อ

ระดับความเห็นด้วยต่อการสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร และผลการดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อ

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อและผลการ

ดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะพบว่า การจัดซื้อได้ กลายสภาพจากงานที่เป็นงานประจำรายวันทั่วไป กลายเป็นงานระดับกลยุทธ์และมีผลต่อ ความสำเร็จขององค์กรมากขึ้น ประกอบกับประเด็นเกี่ยวกับโลจิสติกส์และการจัดการห่วงโซ่ อุปทานได้รับความสนใจและทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น เพราะต้นทุนด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่ อุปทานของประเทศไทยมากกว่าประเทศอื่น ๆ ที่มีการแข่งขันในการทำธุรกิจระดับโลก ส่งผลให้ การจัดซื้อซึ่งถือเป็นหนึ่งในกระบวนการห่วงโซ่อุปทานได้รับความสนใจมากขึ้น และต้นทุนการ จัดซื้อจะสูงมากเมื่อเทียบกับต้นทุนของหน้าที่งานอื่นๆ ในหน้าที่โลจิสติกส์อื่นๆ ทำให้การจัดซื้อ สมควรที่จะได้รับความสนใจและมีการวางกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การจัดซื้อยังมี ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อคือ การสื่อสารระหว่างแผนกจัดซื้อขององค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบ ซึ่งถ้ามีการสื่อสารที่ดีระหว่างกันแล้วย่อมจะส่งผลประโยชน์ต่อองค์กรมากมาย ไม่ว่าจะเป็นด้าน การร่วมมือกันวางกลยุทธ์ ออกแบบสินค้าใหม่หรือการมีวัตถุดิบที่เพียงพออยู่เสมอ เป็นต้น ซึ่ง จะเห็นได้ว่า การจัดซื้อมีผลต่อการทำงานของทุกแผนกในองค์กรเป็นอย่างมากและเป็นหน้าที่ งานที่ขาดไม่ได้สำหรับทุกๆ องค์กร

นอกจากนี้ยังสามารถตั้งสมมติฐานจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดซื้อ คือ กลยุทธ์ การจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน ผลการ ดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานทางการเงิน



### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

ในบทที่ 3 นี้ ผู้วิจัยได้ทำการออกแบบวิธีการวิจัยเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ โดยรูปแบบของการวิจัยจะใช้การวิจัยเชิงสำรวจ ( Survey Research Method ) โดยมีระเบียบวิธีในการวิจัยดังต่อไปนี้

#### 3.1 ประชากร

สำหรับประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ องค์กรที่ดำเนินธุรกิจภาคอุตสาหกรรมภายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ได้ทำการจดทะเบียนไว้กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เนื่องจากมีองค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครเป็นจำนวนมาก โดยองค์กรที่ได้จดทะเบียนเอาไว้สามารถแบ่งออกได้เป็นธุรกิจภาคอุตสาหกรรม ธุรกิจภาคบริการ และธุรกิจภาคค้าปลีกค้าส่ง ซึ่งในทุกๆองค์กรธุรกิจกระบวนการการจัดซื้อน่าจะเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญและขาดไม่ได้ขององค์กร นอกจากนี้กระบวนการจัดซื้อยังเป็นกระบวนการสำคัญในการกำหนดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพราะการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพจะทำให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพและมีระดับต้นทุนที่เหมาะสม แต่เพื่อให้เกิดความสะดวกและประหยัดค่าใช้จ่ายในการวิจัย ทางผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาเฉพาะกลุ่มธุรกิจภาคอุตสาหกรรม เนื่องจากการจัดซื้อของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมนั้น จะเป็นการจัดซื้อเครื่องมือเครื่องจักรอุปกรณ์ วัตถุดิบในการผลิต ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีความชัดเจนในด้านการวางกลยุทธ์การจัดซื้อ และการจัดซื้อน่าจะเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในกระบวนการทำงานอย่างชัดเจน นอกจากนี้ในภาคอุตสาหกรรมนั้น มีจำนวนของสินค้าที่สั่งซื้อปริมาณมาก ทำให้มีผลประโยชน์ระหว่างธุรกิจและต้องใช้งบประมาณในการจัดซื้อที่สูง ( ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ , 2550 ) ซึ่งทำให้ผู้วิจัยสนใจและเลือกที่จะทำการศึกษารัฐกิจภาคอุตสาหกรรม ทำให้ประชากรของการศึกษาครั้งนี้เป็นกลุ่มธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีขนาดของประชากรทั้งสิ้น 9,501 องค์กร ซึ่งได้มีการปรับปรุงข้อมูลล่าสุดในวันที่ 20 กรกฎาคม พ.ศ.2552 (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ , 2552 : ออนไลน์)

### 3.2 การกำหนดขนาดตัวอย่าง

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการศึกษาถึงกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานขององค์กรต่างๆที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในกลุ่มธุรกิจภาคอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งจะเห็นได้ว่าประชากรที่ต้องการทำการศึกษานั้นมีขนาดใหญ่เกินกว่าที่จะทำการสำรวจโดยใช้วิธีการสำมะโนได้ ทำให้การวิจัยในครั้งนี้มีความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการสุ่มตัวอย่างเพื่อนำกลุ่มตัวอย่างเหล่านั้นมาใช้เป็นตัวแทนของประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ สำหรับขนาดตัวอย่างที่จะใช้ในการเก็บตัวอย่างนั้นทางผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane (Yamane, 1973) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ

$n$  = ขนาดของหน่วยตัวอย่างกลุ่มเป้าหมาย

$N$  = ประชากรทั้งหมด

$e$  = ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้

จากการเก็บข้อมูลแบบทิวติยภูมิจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ พบว่าประชากรในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งเป็นองค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมซึ่งได้มีการปรับปรุงข้อมูลล่าสุดในวันที่ 20 กรกฎาคม พ.ศ.2552 นั้น (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2552 : ออนไลน์) มีขนาดของประชากรทั้งสิ้น 9,501 ตัวอย่าง และทางผู้วิจัยได้กำหนดให้การวิจัยครั้งนี้มีระดับความเชื่อมั่น 95 % ที่ค่าความคลาดเคลื่อน  $e = 0.05$  ทำให้สามารถหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1+Ne^2} \\ &= \frac{9501}{1+(9501)(0.05)^2} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{9501}{1 + (9501)(0.0025)} \\
 &= \frac{9501}{24.7525} \\
 &= 383.84
 \end{aligned}$$

ผลจากการคำนวณขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ทำให้จำนวนของตัวอย่างที่จำเป็นต้องใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ 384 องค์การ เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีข้อมูลที่เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ แต่เพื่อป้องกันการผิดพลาดในการส่งแบบสอบถามและตอบกลับของผู้ตอบแบบสอบถาม ทางผู้วิจัยจึงตัดสินใจที่จะเก็บตัวอย่างเพื่อใช้ในการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 400 องค์การ

### 3.3 การสุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการจัดซื้อเป็นหน้าที่ที่ทุกๆองค์การจำเป็นต้องมี เพราะว่าแผนกจัดซื้อเป็นหน่วยงานหนึ่งในองค์การที่ช่วยในการสนับสนุนการทำงานขององค์การให้เป็นปกติ ดังที่จะเห็นได้ในการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าขององค์การที่จะแบ่งกิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นภายในองค์การออกเป็น 2 ส่วนด้วยกันคือ กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน ซึ่งการจัดซื้อก็เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมสนับสนุนที่จะช่วยให้การทำงานของทั้งองค์การราบรื่นไปได้ด้วยดี ถ้าหากไม่มีฝ่ายจัดซื้อย่อมน่าจะเกิดปัญหาตามมาอย่างมากมาย ยิ่งถ้าเป็นอุตสาหกรรมที่เป็นประเภทอุตสาหกรรมที่ทำการผลิตด้วยแล้ว แผนกจัดซื้อจะยิ่งทวีความสำคัญเพราะว่าแผนกจัดซื้อเปรียบเสมือนต้นทางในการผลิตที่มีประสิทธิภาพ เพราะต้องทำหน้าที่ซึ่งประกอบไปด้วยกระบวนการมากมายก่อนที่จะทำการสั่งซื้อวัตถุดิบเข้ามาเพื่อเข้ามาสู่กระบวนการผลิต ตั้งแต่การตรวจสอบความต้องการใช้งาน การเลือกผู้จัดหาวัตถุดิบ การประเมินผู้จัดหาวัตถุดิบ ประสานงานกับแผนกต่างๆเพื่อให้ได้สินค้าได้ตามทันเวลา ถ้าหากแผนกจัดซื้อมีการทำงานที่ดีแล้ว กระบวนการผลิตก็จะไม่เกิดปัญหาขึ้น มีความไหลลื่นในการผลิต สายการผลิตทำงานได้อย่างเป็นปกติ ไม่เกิดปัญหาคอขวด แต่ในทางกลับกัน หากฝ่ายจัดซื้อทำงานไม่มีประสิทธิภาพแล้ว ปัญหาต่างๆจะตามมาเป็นจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นปัญหาวัตถุดิบไม่เพียงพอทำให้สายการผลิตอาจจะต้องหยุดชะงักไป ซึ่งส่งผลต่อเนื่องตามมาทำให้เกิดปัญหาคงงานว่างงาน เป็นต้น ไม่ใช่ว่าแผนกจัดซื้อจะจำเป็นสำหรับ

อุตสาหกรรมประเภทการผลิตเท่านั้น แต่ธุรกิจภาคบริการหรือธุรกิจค้าปลีกก็จำเป็นต้องอาศัยการจัดซื้อของแผนกจัดซื้อเช่นเดียวกัน

เนื่องจากกลุ่มประชากรที่ทางผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษาซึ่งก็คือองค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมนั้น ได้มีการสำรวจจำนวนที่แน่นอนเอาไว้แล้วโดยหน่วยงานของทางราชการ ซึ่งหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการรวบรวมข้อมูลประชากรที่ผู้วิจัยสนใจคือ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ทำให้กลุ่มตัวอย่างนั้นมีจำนวนที่แน่นอน เกิดกรอบของประชากรที่มีความสมบูรณ์ และสืบเนื่องจากประชากรมีจำนวนมากเกินกว่าที่จะทำการสำรวจโดยใช้วิธีการสำมะโนได้ ทำให้การวิจัยในครั้งนี้มีความจำเป็นที่จะต้องใช้การสุ่มตัวอย่างแบบทราบความน่าจะเป็น (Probability Sampling) มาใช้ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัย โดยจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ 2 ขั้นตอน โดยขั้นตอนแรกจะใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ส่วนขั้นตอนที่ 2 จะใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ขั้นตอนที่ 1 เนื่องจากประชากรที่ต้องการศึกษาอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมประเภทธุรกิจภาคอุตสาหกรรม ซึ่งภายในกลุ่มภาคอุตสาหกรรมนั้นยังประกอบไปด้วยอุตสาหกรรมย่อยจำนวน 11 อุตสาหกรรมย่อย ซึ่งประกอบไปด้วย ธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจบรรจุภัณฑ์ ธุรกิจการผลิตหลอดอิเล็กทรอนิกส์และส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์อื่นๆ ธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์ประกอบสำหรับยานยนต์และเครื่องยนต์ ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน ธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย ธุรกิจโรงสีข้าว ธุรกิจการผลิตผลิตภัณฑ์คอนกรีตเพื่อใช้ในงานก่อสร้าง ธุรกิจการทอ ธุรกิจการผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติก ธุรกิจการผลิตเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์และน้ำอัดลม ซึ่งจะเห็นได้ว่า ในกลุ่มธุรกิจภาคอุตสาหกรรมนั้น ในแต่ละอุตสาหกรรมย่อยนั้น จะมีความเหมือนกันภายในกลุ่มอุตสาหกรรมย่อยเอง แต่เมื่อทำการเปรียบเทียบระหว่างอุตสาหกรรมย่อยแล้วนั้นจะมีความแตกต่างกัน ทำให้ในขั้นตอนนี้จะทำการสุ่มตัวอย่างเพื่อเป็นตัวแทนของประชากรโดยใช้การเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ หรือ วิธี Stratified Sampling โดยจะทำการเลือกองค์กรมาจากแต่ละอุตสาหกรรมย่อยทั้ง 11 อุตสาหกรรมย่อยเพื่อมาเป็นตัวแทนขององค์กร โดยจำนวนตัวอย่างที่ต้องการคือ 400 องค์กร ซึ่งสามารถคิดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างเป็นสัดส่วนตามจำนวนประชากรในประเภทธุรกิจอุตสาหกรรมย่อยนั้นๆ โดยสามารถคำนวณตัวอย่างที่ต้องการจากแต่ละอุตสาหกรรมย่อยได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 การคำนวณจำนวนตัวอย่างที่จะต้องเก็บจากแต่ละอุตสาหกรรมย่อยของธุรกิจภาคอุตสาหกรรม

อุตสาหกรรมย่อย	จำนวน องค์กร	สัดส่วน %	จำนวนตัวอย่าง (องค์กร)
ธุรกิจสิ่งพิมพ์	2537	26.7%	107
ธุรกิจบรรจุภัณฑ์	609	6.41%	26
ธุรกิจการผลิตหลอดอิเล็กทรอนิกส์ และ ส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์อื่นๆ	262	2.76%	11
ธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์ ประกอบสำหรับยานยนต์และเครื่องยนต์	451	4.75%	19
ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน	1,317	13.86%	55
ธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย	2,920	30.73%	123
ธุรกิจโรงสีข้าว	143	1.51%	6
ธุรกิจการผลิตผลิตภัณฑ์คอนกรีตเพื่อใช้ ในงานก่อสร้าง	272	2.86%	12
ธุรกิจการทอ	388	4.08%	16
ธุรกิจการผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติก	453	4.77%	19
ธุรกิจการผลิตเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์ และน้ำอัดลม	149	1.57%	6
รวม	9,501	100	400

จากตารางที่ 3.1 แสดงการคำนวณจำนวนตัวอย่างที่จะต้องเก็บจากแต่ละอุตสาหกรรมย่อยของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมนั้น ถ้ามีการเก็บตัวอย่างจากทุกกลุ่มอุตสาหกรรมย่อยตามที่ได้คำนวณเอาไว้แล้วนั้นจะทำให้บางกลุ่มอุตสาหกรรมย่อยซึ่งมีจำนวนตัวอย่างน้อยเกินไปนั้น ผล

ของการตอบแบบสอบถามจะไม่สามารถอ้างอิงถึงประชากรได้ดีเท่าที่ควร ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษาเฉพาะอุตสาหกรรมย่อยที่มีจำนวนองค์กรมากกว่า 950 องค์กรขึ้นไป (หรือมากกว่าร้อยละ 10 ของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมทั้งหมด) เพื่อให้ผลจากการวิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ง่ายและใช้อ้างอิงได้อย่างถูกต้อง ซึ่งอุตสาหกรรมย่อยที่มีจำนวนองค์กรมากนั้น จะประกอบไปด้วยธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย โดยที่อุตสาหกรรมย่อยทั้ง 3 นั้น เมื่อใช้ฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ซึ่งได้มีการปรับปรุงข้อมูลล่าสุดในวันที่ 20 กรกฎาคม พ.ศ.2552 นั้น (กรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์ , 2552 : ออนไลน์) มีจำนวนขององค์กรรวมทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อยทั้งสิ้น 6,774 องค์กร ซึ่งคิดเป็นจำนวนมากกว่าร้อยละ 70 ของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมทั้งหมด และทางผู้วิจัยได้กำหนดให้การวิจัยครั้งนี้มีระดับความเชื่อมั่น 95 % ทำให้สามารถหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ได้ดังนี้

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{N}{1+Ne^2} \\
 &= \frac{6774}{1+(6774)(0.05)^2} \\
 &= \frac{6,774}{1+(6774)(0.0025)} \\
 &= \frac{6774}{1+16.935} \\
 &= \frac{6774}{17.935} \\
 n &= 377.69
 \end{aligned}$$

ผลจากการคำนวณขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ทำให้จำนวนของตัวอย่างที่จำเป็นต้องใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ 378 องค์กร เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีข้อมูลที่เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ และเพื่อป้องกันการผิดพลาดในการส่งแบบสอบถามและตอบกลับของผู้ตอบแบบสอบถาม ทางผู้วิจัยจึงตัดสินใจที่จะเก็บตัวอย่างเพื่อใช้ในการวิจัยจำนวน

ทั้งสิ้น 400 องค์กร ซึ่งเมื่อใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ หรือ วิธี Stratified Sampling โดยจำนวนตัวอย่างที่ต้องการคือ 400 องค์กร ซึ่งสามารถคิดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างเป็นสัดส่วนตามจำนวนประชากรในประเภทธุรกิจของอุตสาหกรรมย่อยทั้ง 3 โดยสามารถคำนวณตัวอย่างที่ต้องการจากแต่ละอุตสาหกรรมย่อยทั้ง 3 ได้ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 การคำนวณจำนวนตัวอย่างที่จะต้องเก็บจากธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย

อุตสาหกรรมย่อย	จำนวน องค์กร	สัดส่วน %	จำนวนตัวอย่าง (องค์กร)
ธุรกิจสิ่งพิมพ์	2,537	37.45%	150
ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน	1,317	19.44%	78
ธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย	2,920	43.11%	172
รวม	6,774	100	400

ขั้นตอนที่ 2 เมื่อทราบจำนวนตัวอย่างที่ต้องการทำการเก็บตัวอย่างของแต่ละอุตสาหกรรมย่อยแล้ว การสุ่มตัวอย่างของแต่ละอุตสาหกรรมย่อยจะใช้วิธีการในการเก็บตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในแต่ละอุตสาหกรรมย่อยตามสัดส่วนจำนวนตัวอย่าง

### 3.4 เครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สำหรับแบบสอบถามที่ใช้ นั้น ผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถามที่เปิดเผยวัตถุประสงค์ และมีโครงสร้างของแบบสอบถามที่ชัดเจน (Structured – Undisguised Questionnaire) ทั้งนี้ จะมีการทดสอบนำร่องแบบสอบถาม และได้มีการขอคำปรึกษาอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการวิจัยและการจัดซื้อ นอกจากนี้ยังมีการศึกษางานวิจัยในอดีตที่มีความเกี่ยวข้องเพื่อนำผลที่ได้รับมาประยุกต์และปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้นก่อนที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงๆ

การออกแบบสอบถามเพื่อทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน และผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมประเภทธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ที่ต้องการทราบถึงการใช้กลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรภายในห่วงโซ่อุปทาน การวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ และความสัมพันธ์ระหว่างห่วงโซ่อุปทานของปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร โดยในแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็นส่วนต่างๆ ทั้งนี้เนื้อหาในแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็นส่วนต่างๆดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นขององค์กร ประกอบไปด้วยประเภทของอุตสาหกรรม ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาที่ก่อตั้งองค์กร จำนวนพนักงานในองค์กร จำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กร โดยคำถามเหล่านี้จะเป็นแบบให้เลือกตอบจากตัวเลือกที่กำหนดให้และเติมคำตอบลงในช่องว่าง

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กรที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร ว่าในประเด็นต่างๆที่ได้กำหนดมาให้นั้นองค์กรเคยมีการปฏิบัติในประเด็นเหล่านั้นหรือไม่ โดยรูปแบบในการให้ข้อมูลจะให้ผู้ที่ตอบแบบสอบถามเลือกทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ว่าองค์กรเคยมีการปฏิบัติในประเด็นเหล่านั้นหรือไม่เคยปฏิบัติในประเด็นเหล่านั้น

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร การให้ข้อมูลในส่วนนี้จะอยู่ในลักษณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะให้ข้อมูลในรูปแบบการให้คะแนนว่ามีความคิดเห็นต่อประเด็นในแต่ละข้ออย่างไร ซึ่งระดับการให้คะแนน จะแบ่งออกเป็น 5 ระดับด้วยกัน ประกอบไปด้วย เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

5 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด



ซึ่งกลยุทธ์การจัดซื้อที่ผู้วิจัยให้ความสนใจสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้จะประกอบไปด้วยหลายๆตัวแปรด้วยกัน ซึ่งการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าสามารถแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มด้วยกัน คือ การมองแผนกลยุทธ์การจัดซื้อเป็นแผนระยะยาว และ การทำงานในหน้าที่จัดซื้อ โดยทั้ง 2 กลุ่มประกอบด้วยตัวแปรดังนี้

#### 1.การมองแผนกลยุทธ์การจัดซื้อเป็นแผนระยะยาว

-การจัดซื้อในองค์กรของท่าน ควรมีการวางแผนเอาไว้ในระยะยาว (5-10 ปี) โดยมีการกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

-การสร้างแผนการจัดซื้อระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิด

-มีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

-แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรของท่าน จะไม่ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร

-การวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

-ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรมีให้ความสนใจกับการจัดซื้อ

-การจัดซื้อภายในองค์กรควรจะเป็นเพียงงานประจำวันทั่วไป

#### 2.การทำงานในหน้าที่จัดซื้อ

-สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อควรมีความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาว

-ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี

-แผนกจัดซื้อจะมีบทบาทการทำงานเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดซื้อเท่านั้น

(Carr and Smeltzer , 1999 ; Chen, Paulraj, and Lado , 2004 ; Paulraj et al. , 2006 )

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร การให้ข้อมูลในส่วนนี้จะอยู่ในลักษณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะให้ข้อมูลในรูปแบบการให้คะแนนว่ามีความคิดเห็นต่อประเด็นในแต่ละข้ออย่างไร ซึ่งระดับการให้คะแนน จะแบ่งออกเป็น 5 ระดับด้วยกัน ประกอบไปด้วย เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

5 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

การศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าสามารถแยกตัวแปรออกได้เป็นตัวแปร ดังนี้

-ผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรของท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

-องค์กรของท่านควรเข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ

-องค์กรของท่านมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

-ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง

-ข้อมูลที่เป็นความลับและมีความสำคัญต่อองค์กรจะไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เพราะเหตุผลด้านความปลอดภัย

-ผู้จัดหาวัตถุดิบ ขององค์กรมีการเตรียมข้อมูลที่มีประโยชน์และสามารถช่วยในการทำงานให้แก่องค์กร

-การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กรสามารถทำได้ในรูปแบบเป็นทางการเท่านั้น

-ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบหรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับ

-องค์กรจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการดำเนินงานกับผู้จัดหาวัตถุดิบและลูกค้า

(Carr and Smeltzer , 1999 ; Chen et al., 2004 ; Anthony Paulraj et al. , 2006 )

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กร การให้ข้อมูลในส่วนนี้จะอยู่ในลักษณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะให้ข้อมูลในรูปแบบการให้คะแนนว่ามีความคิดเห็นต่อประเด็นในแต่ละข้ออย่างไร ซึ่งระดับการให้คะแนน จะแบ่งออกเป็น 5 ระดับด้วยกัน ประกอบไปด้วย เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

5 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยตัวแปรที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ประกอบไปด้วย

-วัตถุดิบและอะไหล่ส่วนใหญ่ ทางองค์กรจะได้รับในสภาพที่สอดคล้องกับที่ตกลงกันเอาไว้กับผู้จัดหาวัตถุดิบ

-วัตถุดิบและอะไหล่ทั้งหมด จะได้รับภายในเวลาที่กำหนดและได้ตกลงกันเอาไว้

-ปริมาณของวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณเท่ากับเป้าหมายที่องค์กรต้องการมีเอาไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการผลิตขององค์กร

-ในการจัดซื้อวัตถุดิบแต่ละครั้ง สามารถซื้อวัตถุดิบได้ตรงกับต้นทุนที่คาดหมายเอาไว้

-แผนกอื่นๆในองค์กรซึ่งเป็นผู้ใช้วัตถุดิบมีความพอใจกับระดับของความตั้งใจและความรับผิดชอบของแผนกจัดซื้อเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น

(Chao et al. ,1993 ; Akapol Sawasdiraksa , 2008)

สำหรับแบบสอบถามในส่วนของ ส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 ส่วนที่4 และส่วนที่ 5 นั้นจะทำการวิเคราะห์โดยใช้สูตรวิเคราะห์อันตรายภาคนี้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรายภาคนี้} &= (\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}) / \text{จำนวนขั้น} \\ &= 5-1/5 \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

พบว่า ช่วงห่างของแต่ละช่วงคือ 0.8 จึงนำมากำหนดเป็นเกณฑ์ประเมินระดับของความสำคัญของปัจจัยและตัวแปรต่างๆ ดังนี้

$$4.21 - 5.00 = \text{ความสำคัญมากที่สุด}$$

$$3.41 - 4.20 = \text{ความสำคัญมาก}$$

$$2.61 - 3.40 = \text{ความสำคัญปานกลาง}$$

$$1.81 - 2.60 = \text{ความสำคัญน้อย}$$

$$1.00 - 1.80 = \text{ความสำคัญน้อยที่สุด}$$

นอกจากนี้ จากวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่จะหาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน การวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ และผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม ซึ่งผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรนั้นทางผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ Business Online (www.bol.co.th) โดย

ข้อมูลตัวชี้วัดทางการเงินที่ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการเก็บข้อมูลประกอบไปด้วย ผลตอบแทนจากการลงทุน หรือ ROI ผลตอบแทนจากการขาย หรือ Return on Sales อัตราการเติบโตของกำไร และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดหรือ ROA โดยอัตราส่วนทางการเงินเหล่านี้ ทางเว็บไซต์ดังกล่าว ได้จัดเตรียมข้อมูลงบการเงินของบริษัทต่างๆ เอาไว้ โดยมีข้อมูลล่าสุดเป็นงบการเงินประจำปี ปี พ.ศ.2552 ทำให้ผู้วิจัยสามารถที่จะทำการรวบรวมข้อมูลมาเพื่อใช้ในการวิจัยได้อย่างสะดวก

โดยสาเหตุที่ผู้วิจัยไม่ได้ทำการสอบถามข้อมูลผลประกอบการด้านการเงินในรูปแบบสอบถามเนื่องจาก ในบางครั้งผู้ที่ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารในแผนกจัดซื้อ อาจจะไม่ทราบหรือไม่สามารถตอบข้อมูลด้านการเงินขององค์กรได้อย่างละเอียดครบถ้วนทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์และเป็นจริง และนอกจากนี้ บางองค์กรอาจจะไม่เต็มใจที่จะให้ข้อมูลด้านผลประกอบการด้านการเงินขององค์กร ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อในการให้ข้อมูลในส่วนอื่นๆ และอาจจะไม่ส่งคืนแบบสอบถามก็เป็นได้ และสาเหตุที่เลือกปี พ.ศ.2552 เนื่องจากว่า คำถามในส่วนที่ 2 3 4 และ 5 ของแบบสอบถามนั้น จะเป็นการถามย้อนไปถึงข้อมูลในอดีต ถ้าใช้ข้อมูลด้านการเงินย้อนกลับไปในนานมากเกินไป อาจจะทำให้ไม่สามารถหาความสัมพันธ์ที่แท้จริงได้ เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามอาจจะลืมข้อมูลในอดีตไปแล้ว

### 3.5 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ โดยทางผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยการนำเอาแบบสอบถามให้อาจารย์ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับกาวิจัย และการจัดซื้อช่วยพิจารณาและตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่ามีความถูกต้อง เหมาะสม และครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ทำการวิจัย และข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามสามารถที่จะตอบวัตถุประสงค์และทดสอบสมมติฐานการวิจัยได้อย่างครบถ้วน ตรวจสอบการจัดลำดับของคำถามในแบบสอบถามและความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม

หลังจากมีการปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยจะนำแบบทดสอบที่ผ่านการแก้ไขในเบื้องต้นแล้วมาทำการทดสอบนำร่องจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการทดสอบความเข้าใจง่ายและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม และรับฟังข้อเสนอแนะจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้ลองทำแบบสอบถาม หลังจากนั้นจะนำเอาข้อเสนอแนะจากกลุ่มตัวอย่างมาใช้ในการปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามก่อนที่จะมีการนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงต่อไป จากนั้นจึงนำมา

ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ในการหาความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha โดยใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามที่ Jump ได้เสนอแนะเป็นเกณฑ์การยอมรับไว้ดังนี้

ค่า  $\alpha$  มากกว่าและเท่ากับ 0.7 สำหรับงานวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory research)

ค่า  $\alpha$  มากกว่าและเท่ากับ 0.8 สำหรับงานวิจัยพื้นฐาน (Basic research)

ค่า  $\alpha$  มากกว่าและเท่ากับ 0.9 สำหรับการตัดสินใจ (Important research)

จึงจะสรุปได้ว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือสูง (Jump, 1978)

ซึ่งดังที่ได้มีการกล่าวไว้ข้างต้นแล้วว่า งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจทำให้หาความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ใช้เกณฑ์การยอมรับที่ค่า  $\alpha$  มากกว่าและเท่ากับ 0.7

### 3.6 วิธีการเก็บข้อมูล

งานวิจัยในครั้งนี้ทำการเก็บตัวอย่างจากประชากร โดยเมื่อได้ข้อมูลมาแล้วจะทำการทดสอบสมมติฐานที่ได้ทำการตั้งเอาไว้ ซึ่งทางผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยจะทำการส่งแบบสอบถามไปยังองค์กรที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจภาคอุตสาหกรรมที่ได้มีการลงทะเบียนไว้กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในเขตกรุงเทพมหานครและถูกเลือกให้เป็นตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ โดยให้ผู้ที่ตอบแบบสอบถามคือผู้ที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้จัดการแผนกจัดซื้อขึ้นไป โดยในการส่งแบบสอบถามทางผู้วิจัยจะทำการแนบจดหมายแจ้งขอความร่วมมือส่งไปพร้อมกับแบบสอบถามที่ส่งไปให้ทางองค์กร โดยในจดหมายขอความร่วมมือจะแจ้งถึงเหตุผลและความสำคัญของการตอบแบบสอบถามขององค์กร ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และให้รายละเอียดในการติดต่อกับผู้วิจัยในกรณีที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อสงสัยหรือต้องการรายละเอียดเกี่ยวกับการวิจัยเพิ่มเติม นอกจากนี้ทางผู้วิจัยจะทำการแนบซองเปล่าพร้อมดวงตราไปรษณียากรไปกับแบบสอบถามแก่องค์กรที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้วย เพื่ออำนวยความสะดวกในการส่งแบบสอบถามกลับมาถึงผู้วิจัย และทำการกำหนดรหัสเพื่อสะดวกในการติดตามแบบสอบถาม

ในกรณีที่องค์กรที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามไม่ได้ตอบแบบสอบถามและส่งกลับมายังผู้วิจัย ทางผู้วิจัยจะทำการส่งจดหมายติดตามเพื่อขอความร่วมมือไปยังองค์กร โดยในการติดตามจะแบ่งการติดตามออกเป็น 3 ช่วง โดยจดหมายติดตามฉบับแรกจะทำการส่งไปยังองค์กรต่างๆ ทั้งหมดที่เป็นตัวอย่างของการวิจัยภายในหนึ่งสัปดาห์หลังจากส่งแบบสอบถามไปยังองค์กรต่างๆ หลังจากนั้นจะทำการส่งจดหมายติดตามฉบับที่ 2 ไปยังองค์กรที่ยังไม่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยจดหมายติดตามฉบับที่ 2 จะทำการส่งในช่วงระยะเวลา 2 สัปดาห์หลังจากจดหมายติดตามฉบับแรก และนอกจากนี้ ทางผู้วิจัยจะทำการส่งจดหมายติดตามฉบับที่ 3 พร้อมกับแบบสอบถามฉบับใหม่ไปยังองค์กรที่ยังไม่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ในช่วงระยะเวลา 1 เดือนหลังจากส่งจดหมายติดตามฉบับที่ 2 ไปแล้ว ซึ่งเพื่อความสะดวกในการติดตามองค์กรที่ไม่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทางผู้วิจัยจะทำการระบุหมายเลขแบบสอบถามเอาไว้เพื่อความสะดวกในการติดตามแบบสอบถามและได้รับแบบสอบถามกลับมา ในปริมาณที่มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ แล้วนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับมา มาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ และทำการลงรหัสข้อมูล กรณีข้อมูลขาดหายจะแทนที่ด้วยค่าเฉลี่ย (Replace by Mean)

ส่วนข้อมูลด้านผลประกอบการด้านการเงินขององค์กรที่ตกเป็นตัวอย่างของงานวิจัยนั้น ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ Business Online (www.bol.co.th) โดยข้อมูลตัวชี้วัดทางการเงินที่ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลประกอบไปด้วย ผลตอบแทนจากการลงทุน หรือ ROI ผลตอบแทนจากการขาย หรือ Return on Sales อัตราการเติบโตของกำไร และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดหรือ ROA ในปี พ.ศ.2552

### 3.7 การวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูล

การวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูล จะประกอบไปด้วยกระบวนการที่เริ่มด้วยการตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบดูความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามและทำการแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก หลังจากตรวจสอบข้อมูลแล้วจะทำการลงรหัสข้อมูล กรณีข้อมูลขาดหายจะแทนที่ด้วยค่าเฉลี่ย (Replace by Mean) หลังจากนั้นทำการประมวลผลข้อมูลทั้งหมดด้วยโปรแกรม SPSS for Windows ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอและสรุปผลวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การคำนวณค่าสถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยมีตารางและแผนภูมิ แสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนอกจากนี้ยังใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics ) เช่น การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson

Correlations Coefficient ) ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย สำหรับสมมติฐานของการวิจัย มีดังนี้

สมมติฐานที่ 1 : กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

สมมติฐานที่ 2 : การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

สมมติฐานที่ 3 : กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

สมมติฐานที่ 4 : การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

สมมติฐานที่ 5 : ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร



ศูนย์วิทยพัทยาการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ซึ่งได้ศึกษาในหัวข้อผลกระทบของการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อกลยุทธ์การจัดซื้อและผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลประกอบการด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการนำเสนอในการวิจัยครั้งนี้จะแบ่งออกเป็น 3 ส่วนด้วยกัน คือ

ส่วนที่ 1 แสดงข้อมูลทั่วไปของกิจการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 นำเสนอผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา เช่น การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรในการวิจัยซึ่งประกอบไปด้วย กลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ส่วนที่ 3 นำเสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงิน

จากฐานข้อมูลออนไลน์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ที่ใช้เป็นกรอบประชากรในการสุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ พบว่าองค์กรที่ดำเนินธุรกิจภาคอุตสาหกรรมภายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ได้ทำการจดทะเบียนไว้กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ประกอบไปด้วย อุตสาหกรรมย่อยจำนวน 11 อุตสาหกรรมย่อย ซึ่งประกอบไปด้วย ธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจบรรจุภัณฑ์ ธุรกิจการผลิตหลอดอิเล็กทรอนิกส์และส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์อื่นๆ ธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์ประกอบสำหรับยานยนต์และเครื่องยนต์ ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน ธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย ธุรกิจโรงสีข้าว ธุรกิจ

การผลิตผลิตภัณฑ์คอนกรีตเพื่อใช้ในการก่อสร้าง ธุรกิจการทอ ธุรกิจการผลิตบรรจุภัณฑ์ พลาสติก ธุรกิจการผลิตเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์และน้ำอัดลม โดยตามระเบียบวิธีวิจัยนั้น พบว่า ถ้ามีการเก็บตัวอย่างจากทุกกลุ่มอุตสาหกรรมย่อยตามที่ได้คำนวณเอาไว้แล้วนั้นจะทำให้ บางกลุ่มอุตสาหกรรมย่อยซึ่งมีจำนวนตัวอย่างน้อยเกินไปนั้น ผลของการตอบแบบสอบถามจะไม่สามารถอ้างอิงถึงประชากรได้ดีเท่าที่ควร ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษาเฉพาะอุตสาหกรรมย่อยที่มีจำนวนองค์กรมากกว่า 950 องค์กรขึ้นไป (หรือมากกว่าร้อยละ 10 ของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมทั้งหมด) เพื่อให้ผลจากการวิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ง่ายและใช้อ้างอิงได้อย่าง ถูกต้อง ซึ่งอุตสาหกรรมย่อยที่มีจำนวนองค์กรมากนั้น จะประกอบไปด้วยธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจ การผลิตเครื่องเรือนและธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างตามระเบียบวิธี วิจัย และได้ทำการส่งแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือหลักในการวิจัยไปยัง 3 อุตสาหกรรม จำนวน 400 ชุด โดยแบบสอบถามที่ได้ทำการส่งไปยังองค์กรต่าง ๆ นั้น ประกอบไปด้วย อุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ จำนวน 150 องค์กร อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน จำนวน 78 องค์กร และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย จำนวน 172 องค์กร แต่เนื่องจาก จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้ทำการส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัยมีจำนวนน้อยเกินไป ทำให้ผู้วิจัยมีความจำเป็นที่จะต้องส่งแบบสอบถามเพิ่มเติมตามสัดส่วนขององค์กรในธุรกิจต่างๆ โดยทำการส่งแบบสอบถามเพิ่มเติมไปยังอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ จำนวน 225 องค์กร อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน จำนวน 116 องค์กร และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่อง แต่งกาย จำนวน 259 องค์กร ทำให้สรุปได้ว่า ผู้วิจัยได้ทำการส่งแบบสอบถามไปยังองค์กรที่เป็น กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,000 ชุด โดยแบ่งเป็น อุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ จำนวน 375 องค์กร อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนจำนวน 194 องค์กร และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่อง แต่งกาย จำนวน 431 องค์กร ซึ่งเป็นสัดส่วนตามที่ได้คำนวณเอาไว้ตามระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัย ได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาและสามารถนำมาใช้ประมวลผลได้ จำนวน 134 ชุด คิดเป็นร้อยละ 15.11 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 4.1 ข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถาม

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บตัวอย่างจากประชากรที่เป็นองค์กรที่ดำเนิน ธุรกิจภาคอุตสาหกรรมภายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการส่งไปรษณีย์ไปยังองค์กรที่ ตกเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยสามารถทำการสรุปผลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถาม ได้ดัง ตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถาม

การจัดส่งแบบสอบถามและการได้รับคืนแบบสอบถามกลับมา	จำนวน	ร้อยละ
ประชากร	9,501	-
กลุ่มตัวอย่าง	1,000	100.00
แบบสอบถามที่ถูกส่งทางไปรษณีย์	1,000	100.00
หัก แบบสอบถามที่ถูกตีกลับคืนมาสู่ผู้วิจัย	113	11.30
แบบสอบถามที่ถึงมือผู้ตอบแบบสอบถาม	887	100.00
แบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ	146	16.46
จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรกหลังจากที่ส่งแบบสอบถาม	87	9.81
จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมาหลัง 2 สัปดาห์แรกหลังจากที่ส่งแบบสอบถาม	59	6.65
รวม	146	16.46
อัตราตอบกลับเบื้องต้น		16.46
หัก แบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์	12	1.35
แบบสอบถามที่สมบูรณ์และใช้ประมวลผล	134	15.11
อัตราตอบกลับสุทธิ		15.11

จากตารางที่ 4.1 ซึ่งแสดงข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถาม สามารถสรุปได้ว่า จากประชากรทั้งหมด 9,501 ตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างจากแต่ละอุตสาหกรรมย่อยตามสัดส่วนที่ได้คำนวณเอาไว้ตามระเบียบวิธีวิจัยรวมทั้งหมด 1,000 องค์กร โดยแบ่งเป็น อุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ จำนวน 375 องค์กร อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนจำนวน 194 องค์กร และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย จำนวน 431 องค์กร ซึ่งในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มองค์กรที่ตกเป็นตัวอย่างนั้น ผู้วิจัยได้ทำการเลือกวิธีการส่งโดยใช้ไปรษณีย์ โดยผู้วิจัยได้อำนวยความสะดวกในการตอบกลับให้แก่กลุ่มตัวอย่างโดยการมอบซองเปล่าติดดวงตราไปรษณียากรแนบไปพร้อมกับตัวแบบสอบถามด้วย หลังจากที่ได้ทำการส่ง

ตัวแบบสอบถามไปแล้ว พบว่า มีจำนวนแบบสอบถามที่ถูกตีกลับมายังผู้วิจัยจำนวน 113 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 11.30 จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,000 องค์กร ทำให้มีแบบสอบถามที่สามารถส่งไปถึงองค์กรที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 887 ฉบับ โดยเมื่อทำการสรุปรวมแบบสอบถามที่ได้รับการส่งกลับมาทั้งหมดนั้น พบว่า มีแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ จำนวนทั้งสิ้น 146 ฉบับ หรือสามารถคิดเป็นอัตราของการตอบกลับเบื้องต้นได้เป็นร้อยละ 16.46 โดยสามารถทำแยกออกเป็นกลุ่มๆ ได้ดังต่อไปนี้ มีแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรกหลังจากที่ส่งแบบสอบถาม จำนวน 87 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 9.81 ของแบบสอบถามที่ถึงมือผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรกหลังจากที่ส่งแบบสอบถาม จำนวน 59 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 6.65 ของแบบสอบถามที่ถึงมือผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด แต่เมื่อทำการตรวจสอบการตอบแบบสอบถามก่อนทำการลงรหัสข้อมูลเพื่อทำการประมวลผลโดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows แล้ว พบว่า มีแบบสอบถามจำนวน 12 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 1.35 ของแบบสอบถามที่ถึงมือผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ที่ไม่สมบูรณ์ทำให้ไม่สามารถนำมาใช้ในการประมวลผลได้ ทำให้มีแบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถนำมาใช้ในการประมวลผลได้จำนวน 134 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 15.11 ของแบบสอบถามที่ถึงมือผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่า อัตราตอบกลับสุทธิคือ ร้อยละ 15.11

นอกจากข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถามจะทำการมองในภาพรวมแล้ว ทางผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลของการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถามแบบแยกตามอุตสาหกรรมย่อยด้วย ดังแสดงในตารางที่ 4.2

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถามแบบแยกตามอุตสาหกรรมย่อย

ประเภทของอุตสาหกรรมย่อย	จำนวนจัดส่ง	จำนวนตอบกลับ	ร้อยละ	จำนวนการตอบกลับและอัตราการตอบกลับ			
				ภายใน 2 สัปดาห์แรก	ร้อยละ	หลังจาก 2 สัปดาห์แรก	ร้อยละ
อุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์	375	42	31.34	28	32.94	14	28.57
อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน	194	37	27.61	24	28.24	13	26.53
อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย	431	55	41.05	33	38.82	22	44.90
รวม	1,000	134	100.00	85	100.00	49	100.00

จากตารางที่ 4.2 ซึ่งแสดงข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถามแบบแยกตามอุตสาหกรรมย่อย สามารถสรุปได้ว่า อุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีองค์กรที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 375 องค์กร ซึ่งได้มีองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ ส่งแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัย จำนวน 42 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 31.34 ขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามกลับมามากที่สุด โดยแบ่งเป็นองค์กรที่ส่งแบบสอบถามกลับมภายใน 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถาม จำนวน 28 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 32.94 ขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามกลับมภายใน 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถามทั้งหมด มีองค์กรที่ส่งแบบสอบถามกลับมหลังจาก 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถาม จำนวน 14 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 28.57 ขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามกลับมหลังจาก 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถามทั้งหมด สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน มีองค์กรที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 194 องค์กร ซึ่งได้มีองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน ส่งแบบสอบถามกลับมายัง

ผู้วิจัย จำนวน 37 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 27.61 ขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามกลับมาทั้งหมด โดยแบ่งเป็นองค์กรที่ส่งแบบสอบถามกลับมาภายใน 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถาม จำนวน 24 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 28.24 ขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามกลับมาภายใน 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถามทั้งหมด มีองค์กรที่ส่งแบบสอบถามกลับมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถาม จำนวน 13 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 23.21 ขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามกลับมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถามทั้งหมด และสำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย มีองค์กรที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 431 องค์กร ซึ่งได้มีองค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย ส่งแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัย จำนวน 55 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 41.05 ขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามกลับมาทั้งหมด โดยแบ่งเป็นองค์กรที่ส่งแบบสอบถามกลับมาภายใน 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถาม จำนวน 33 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 38.82 ขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามกลับมาภายใน 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถามทั้งหมด มีองค์กรที่ส่งแบบสอบถามกลับมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถาม จำนวน 21 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 38.82 ขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามกลับมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรกของการส่งแบบสอบถามทั้งหมด

โดยก่อนที่ผู้วิจัยจะทำการส่งแบบสอบถามฉบับจริงเพื่อส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างนั้น ผู้วิจัยได้ทำการทำแบบสอบถามชุดทดสอบ จำนวน 30 ชุด และได้นำผลจากแบบสอบถามชุดทดสอบนั้นมาทำการคำนวณเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เพื่อทำการวางแผนในการปรับปรุงแบบสอบถามก่อนที่จะนำมาใช้ในการวิจัยจริงๆ

#### 4.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตามข้อมูลการจัดส่งและการได้รับคืนแบบสอบถาม

การเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลนั้นเป็นที่นิยมกันเป็นอย่างมากเนื่องจากสะดวก ค่าใช้จ่ายต่ำ ไม่เสียเวลา และสามารถใช้วัดได้อย่างกว้างขวาง อันจะทำให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริงทั้งในอดีต ปัจจุบัน และการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต (มัลลิกา บุณนาค , 2548 : 6 ) และนอกจากนี้การใช้แบบสอบถามโดยการส่งไปรษณีย์นั้นยังมีประโยชน์คือ ผู้ตอบแบบสอบถามมีเวลาคิด สามารถถามคำถามได้มากและกำจัดอคติของพนักงานภาคสนามได้ (กัลยา วานิชย์บัญชา , 2545 : 25 ; “Mail Surveys VS Web Surveys : A Comparison” , n.d.) แต่เพื่อให้การใช้แบบสอบถามชุดนั้นๆ สามารถที่จะใช้เป็นตัวแทน

ของประชากรในการแสดงค่าต่างๆทางสถิติ ทดสอบสมมติฐานตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยได้นั้น แบบสอบถามชุดนั้นควรที่จะมีการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามชุดนั้นด้วย

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ และนอกจากนี้ยังได้ใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ( Business Online ) ในการเก็บรวมข้อมูลปฐมภูมิเพื่อมาใช้ในการวิเคราะห์ร่วมกันกับข้อมูลปฐมภูมิที่รวบรวมได้จากการใช้แบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้จะแบ่งออกเป็น 5 ส่วนด้วยกัน ซึ่งเมื่อผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ในการหาความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ซึ่งสามารถแสดงการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ดังนี้

เมื่อทำการสรุปรวมถึงความเชื่อมั่นของแบบสอบถามชุดทดสอบทั้ง 30 ชุดแล้ว สามารถที่จะทำการสรุปออกมาได้ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ผลการทดสอบความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha

ตัวแปรที่ทำการทดสอบ	ค่า Cronbach's Alpha ของแบบสอบถามชุดทดสอบ
ตัวแปรทั้งหมด	0.830
การปฏิบัติงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร	0.838
กลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร	0.710
การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร	0.827
การให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อขององค์กร	0.813

จากตารางที่ 4.3 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามของชุดที่ใช้ทดสอบในการวิจัย สามารถแสดงค่าความเชื่อมั่นได้ดังนี้ เมื่อทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของทุกตัวแปรในแบบสอบถามจะได้ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.830 การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กรที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสาร ภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กรจะได้ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.838 การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร จะได้ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.710 การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรเกี่ยวกับการสื่อสาร ภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร จะได้ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.827 และการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อขององค์กร จะได้ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.813 ซึ่งเมื่อได้ทำการพิจารณาค่าของ Cronbach's Alpha ของแบบสอบถามชุดทดสอบแล้ว พบว่า ทุกๆ ส่วนของแบบสอบถามมีค่า Alpha มากกว่า 0.7 ทำให้แบบสอบถามชุดนี้มีความน่าเชื่อถือตามที่ Jump (Jump , 1978) และ Nunnally and Durham (Nunnally and Durham , 1975) ได้เสนอแนะเป็นเกณฑ์การยอมรับไว้ว่า การวิจัยเชิงสำรวจใช้เกณฑ์การยอมรับที่ค่า  $\alpha$  มากกว่า และเท่ากับ 0.7

หลังจากนั้นได้ทำการนำแบบสอบถามไปปรับปรุงและส่งทางไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบไปด้วยอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ จำนวน 375 องค์กร อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนจำนวน 194 องค์กร และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย จำนวน 431 องค์กร และมีแบบสอบถามที่ถูกตีกลับจำนวน 113 ชุด ดังแสดงในตารางที่ 4.1

#### 4.3 ความลำเอียงจากการไม่ได้รับการตอบกลับ (Non Response Bias)

เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ที่ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ โดยการส่งแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ไปยังกลุ่มตัวอย่างนั้นผู้วิจัยได้เลือกวิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ อาจจะทำให้เกิดการลำเอียงจากการไม่ได้รับการตอบกลับ ( Non- Response Bias ) จากการที่ผู้ตอบกลับมีลักษณะที่แตกต่างจากผู้ที่ไม่ตอบกลับซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยมาสรุปผลอ้างอิงถึงประชากรทั้งหมดได้ เพื่อเป็นการทดสอบความลำเอียงจากการไม่ได้รับการตอบกลับจึงได้ทำการตรวจสอบโดยเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้รับในช่วงแรกและช่วงที่สอง ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ โดยใช้ตัวแปรที่ใช้บอกลักษณะของกลุ่มตัวอย่างในการทดสอบ ซึ่งประกอบไปด้วย ประเภทของ



อุตสาหกรรม พุนจตทะเลเบียน ระยะเวลาที่ก่อตั้งองค์กร จำนวนพนักงานในองค์กร และจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กร

โดยข้อมูลที่ได้รับในช่วงแรกนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดให้เป็นแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับภายใน 2 สัปดาห์แรก และช่วงที่ 2 คือ แบบสอบถามที่ตอบกลับมาจาก 2 สัปดาห์แรกหลังการส่งแบบสอบถามผ่านไปแล้ว ซึ่งสามารถแสดงการทดสอบความลำเอียงจากการไม่ได้รับการตอบกลับได้ในตารางดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 การทดสอบความลำเอียงจากการไม่ได้รับการตอบกลับของตัวแปรที่ทำการทดสอบ

ตัวแปรที่ทดสอบ	ระยะเวลาที่ตอบกลับ		รวม	Pearson Chi-Square Value	df	Assymp Sig 2 tailed
	ภายใน 2 สัปดาห์	หลังจาก 2 สัปดาห์				
พุนจตทะเลเบียน	76	43	119	14.824 <sup>a</sup>	21	0.832
ระยะเวลาที่ก่อตั้งกิจการ	84	49	133	0.997 <sup>a</sup>	2	0.607
จำนวนพนักงานใน องค์กร	85	49	134	1.967 <sup>a</sup>	2	0.374
จำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier)ขององค์กร	84	49	133	0.100 <sup>a</sup>	2	0.951

จากตารางที่ 4.4 จะเห็นได้ว่า ตัวแปรพุนจตทะเลเบียน มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบแบบสอบถามในตัวแปรนี้ จำนวน 119 องค์กร โดยแบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรก จำนวน 76 องค์กร และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรก จำนวน 43 องค์กร ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยใช้ค่า Chi-Square แล้วพบว่า ค่า Sig เท่ากับ 0.832 ซึ่งมากกว่า 0.05 ทำให้สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรพุนจตทะเลเบียนไม่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรกและกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรก

ตัวแปรระยะเวลาที่ก่อตั้งกิจการ มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบแบบสอบถามในตัวแปรนี้ จำนวน 133 องค์กร โดยแบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรก จำนวน 84 องค์กร และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรก จำนวน 49 องค์กร ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยใช้ค่า Chi-Square แล้วพบว่า ค่า Sig เท่ากับ 0.607 ซึ่งมากกว่า 0.05 ทำให้สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรระยะเวลาที่ก่อตั้งกิจการไม่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรกและกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรก

ตัวแปรจำนวนพนักงานในองค์กร มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบแบบสอบถามในตัวแปรนี้ จำนวน 134 องค์กร โดยแบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรก จำนวน 85 องค์กร และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรก จำนวน 49 องค์กร ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยใช้ค่า Chi-Square แล้วพบว่า ค่า Sig เท่ากับ 0.374 ซึ่งมากกว่า 0.05 ทำให้สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรจำนวนพนักงานในองค์กรไม่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรกและกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรก

ตัวแปรจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กร มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบแบบสอบถามในตัวแปรนี้ จำนวน 133 องค์กร โดยแบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรก จำนวน 84 องค์กร และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรก จำนวน 49 องค์กร ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยใช้ค่า Chi-Square แล้วพบว่า ค่า Sig เท่ากับ 0.951 ซึ่งมากกว่า 0.05 ทำให้สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรไม่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรกและกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรก

จากตารางที่ 4.4 แสดงผลการทดสอบความแตกต่างของลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรก และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรก โดยในการทดสอบความลำเอียงจากการไม่ได้รับการตอบกลับนั้น จะใช้สถิติ Chi Square ในการทดสอบ ปรากฏว่า

ได้ผลการทดสอบดังนี้ตัวแปรประเภทของอุตสาหกรรม ได้ค่า Sig เท่ากับ 0.778 ตัวแปรเงินทุนจดทะเบียน ได้ค่า Sig เท่ากับ 0.832 ตัวแปรระยะเวลาที่ก่อตั้งกิจการ ได้ค่า Sig เท่ากับ 0.607 ตัวแปรจำนวนพนักงานในองค์กร ได้ค่า Sig เท่ากับ 0.374 และตัวแปรจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กร ได้ค่า Sig เท่ากับ 0.951

กล่าวโดยสรุปได้ว่า เมื่อพิจารณาค่า Sig ทั้งหมดแล้วปรากฏว่า มีค่าสูงกว่า 0.05 ซึ่งแสดงว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างข้อมูลทั้งสองกลุ่ม จึงสามารถที่จะสรุปได้ว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์แรกและกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนมาหลังจาก 2 สัปดาห์แรก และความลำเอียงจากการไม่ได้รับการตอบกลับ(Non Response Bias) ไม่มีผลต่องานวิจัยชิ้นนี้

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามประเภทของอุตสาหกรรมย่อย ได้ผลดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 จำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามประเภทของอุตสาหกรรมย่อย

ประเภทของอุตสาหกรรมย่อย	จำนวน	ร้อยละ
อุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์	42	31.34
อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน	37	27.61
อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย	55	41.05
รวม	134	100.00

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นถึงจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามประเภทของอุตสาหกรรมย่อย โดยสามารถทำการสรุปได้ดังนี้ อุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีจำนวนองค์กรที่ตอบกลับแบบสอบถามทั้งสิ้น 42 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 31.30 อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนมีจำนวนองค์กรที่ตอบกลับแบบสอบถามทั้งสิ้น 37 องค์กร คิดเป็นร้อยละ

ละ 27.60 และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย มีจำนวนองค์กรที่ตอบกลับแบบสอบถามทั้งสิ้น 55 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 41.00

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามรูปแบบองค์กรธุรกิจและอุตสาหกรรมย่อย ได้ผลดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 จำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามรูปแบบองค์กรธุรกิจและอุตสาหกรรมย่อย

ประเภทของ อุตสาหกรรมย่อย	รูปแบบองค์กรธุรกิจ				รวม	ร้อยละ
	ห้างหุ้นส่วน		บริษัท			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
อุตสาหกรรมธุรกิจ สิ่งพิมพ์	11	34.37	31	30.39	42	31.34
อุตสาหกรรมธุรกิจการ ผลิตเครื่องเรือน	12	37.50	25	24.51	37	27.61
อุตสาหกรรมธุรกิจการ ผลิตเครื่องแต่งกาย	9	28.13	46	45.10	55	41.05
รวม	32	100.00	102	100.00	134	100.00

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นถึงจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามรูปแบบองค์กรธุรกิจและอุตสาหกรรมย่อย โดยสามารถทำการสรุปได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีรูปแบบองค์กรธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วนจำนวน 11 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 34.375 ขององค์กรที่มีรูปแบบองค์กรธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วนทั้งหมด มีรูปแบบองค์กรธุรกิจแบบบริษัทจำนวน 31 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 30.39 ขององค์กรที่มีรูปแบบองค์กรธุรกิจแบบบริษัททั้งหมด และเมื่อทำการมองในภาพรวมแล้วจะพบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ จำนวน 42 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 31.34 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน มี

รูปแบบองค์กรธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วนจำนวน 12 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 37.50 ขององค์กรที่มีรูปแบบองค์กรธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วนทั้งหมด มีรูปแบบองค์กรธุรกิจแบบบริษัทจำนวน 25 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 24.51 ขององค์กรที่มีรูปแบบองค์กรธุรกิจแบบบริษัททั้งหมด และเมื่อทำการมองในภาพรวมแล้วจะพบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน จำนวน 37 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 27.61 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย มี

รูปแบบองค์กรธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วนจำนวน 9 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 28.125 ขององค์กรที่มีรูปแบบองค์กรธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วนทั้งหมด มีรูปแบบองค์กรธุรกิจแบบบริษัทจำนวน 46 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 45.10 ขององค์กรที่มีรูปแบบองค์กรธุรกิจแบบบริษัททั้งหมด และเมื่อทำการมองในภาพรวมแล้วจะพบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย จำนวน 55 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 41.05 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามระยะเวลาที่ก่อตั้งองค์กรและอุตสาหกรรมย่อยได้ผลดังตารางที่ 4.7

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.7 จำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามระยะเวลาที่ก่อตั้งองค์กร และอุตสาหกรรมย่อย

ประเภทของ อุตสาหกรรมย่อย	ระยะเวลาที่ก่อตั้งองค์กร						รวม	ร้อยละ
	1-10 ปี		11-20		มากกว่า 20 ปี			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
อุตสาหกรรม ธุรกิจสิ่งพิมพ์	18	31.58	13	28.26	11	36.67	42	31.58
อุตสาหกรรม ธุรกิจการผลิต เครื่องเรือน	14	24.56	11	23.91	12	40.00	37	27.82
อุตสาหกรรม ธุรกิจการผลิต เครื่องแต่งกาย	25	43.86	22	47.83	7	23.33	54	40.60
รวม	57	100.00	46	100.00	30	100.0	133	100.0

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นถึงจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามระยะเวลาที่ก่อตั้งองค์กรและอุตสาหกรรมย่อย โดยสามารถทำการสรุปได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีองค์กรที่มี

ระยะเวลาในการก่อตั้งระหว่าง 1- 10 ปี มีจำนวน 18 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 31.58 ขององค์กรที่ก่อตั้งมานานมีระยะเวลาในการก่อตั้งองค์กร 1-10 ปีทั้งหมด มีองค์กรที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งระหว่าง 11- 20 ปี มีจำนวน 13 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 28.26 ขององค์กรที่ก่อตั้งมานานมีระยะเวลาในการก่อตั้งองค์กร 11-20 ปีทั้งหมด และมีองค์กรที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งระหว่างยาวนานมากกว่า 20 ปี มีจำนวน 11 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 36.67 ขององค์กรที่ก่อตั้งมานานมีระยะเวลาในการก่อตั้งองค์กรยาวนานมากกว่า 20 ปี ทั้งหมด

2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน มี

องค์กรที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งระหว่าง 1- 10 ปี มีจำนวน 14 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 24.56 ขององค์กรที่ก่อตั้งมานานมีระยะเวลาในการก่อตั้งองค์กร 1-10 ปีทั้งหมด มีองค์กรที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งระหว่าง 11- 20 ปี มีจำนวน 11 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 23.91 ขององค์กรที่ก่อตั้งมานานมีระยะเวลาในการก่อตั้งองค์กร 11-20 ปีทั้งหมด และมีองค์กรที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งระหว่างยาวนานมากกว่า 20 ปี มีจำนวน 12 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 40.00 ขององค์กรที่ก่อตั้งมานานมีระยะเวลาในการก่อตั้งองค์กรยาวนานมากกว่า 20 ปี ทั้งหมด

3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย มี

องค์กรที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งระหว่าง 1- 10 ปี มีจำนวน 25 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 43.86 ขององค์กรที่ก่อตั้งมานานมีระยะเวลาในการก่อตั้งองค์กร 1-10 ปีทั้งหมด มีองค์กรที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งระหว่าง 11- 20 ปี มีจำนวน 22 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 47.83 ขององค์กรที่ก่อตั้งมานานมีระยะเวลาในการก่อตั้งองค์กร 11-20 ปีทั้งหมด และมีองค์กรที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งระหว่างยาวนานมากกว่า 20 ปี มีจำนวน 7 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 23.33 ขององค์กรที่ก่อตั้งมานานมีระยะเวลาในการก่อตั้งองค์กรยาวนานมากกว่า 20 ปี ทั้งหมด

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถาม แยกตามจำนวนพนักงานในองค์กรและอุตสาหกรรมย่อยได้ผลดังตารางที่ 4.8

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.8 จำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามจำนวนพนักงานในองค์กร และอุตสาหกรรมย่อย

ประเภทของ อุตสาหกรรมย่อย	จำนวนพนักงานในองค์กร						รวม	ร้อยละ
	น้อยกว่า 50 คน		50-200 คน		มากกว่า 200 คน			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
อุตสาหกรรม ธุรกิจสิ่งพิมพ์	37	36.64	4	14.81	1	16.67	42	31.34
อุตสาหกรรม ธุรกิจการผลิต เครื่องเรือน	32	31.68	5	18.52	0	0.00	37	27.61
อุตสาหกรรม ธุรกิจการผลิต เครื่องแต่งกาย	32	31.68	18	66.67	5	83.33	55	41.05
รวม	101	100.00	27	100.0	6	100.0	134	100.0

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นถึงจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามจำนวนพนักงานในองค์กรและอุตสาหกรรมย่อย โดยสามารถทำการสรุปได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีองค์กรที่มี

จำนวนพนักงานในองค์กรน้อยกว่า 50 คน มีจำนวน 37 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 36.64 ขององค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรน้อยกว่า 50 คนทั้งหมด มีองค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กร 50 – 200 คน มีจำนวน 4 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 14.81 ขององค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กร 50 – 200 คน ทั้งหมด และมีองค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กร มากกว่า 200 คน มีจำนวน 1 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 16.67 ขององค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรมากกว่า 200 คน ทั้งหมด



2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน มี

องค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรน้อยกว่า 50 คน มีจำนวน 32 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 31.68 ขององค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรน้อยกว่า 50 คนทั้งหมด มีองค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กร 50 – 200 คน มีจำนวน 5 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 18.52 ขององค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กร 50 – 200 คน ทั้งหมด แต่ไม่มีองค์กรใดเลยในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือนที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรมากกว่า 200 คน

3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย มี

องค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรน้อยกว่า 50 คน มีจำนวน 32 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 31.68 ขององค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรน้อยกว่า 50 คนทั้งหมด มีองค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กร 50 – 200 คน มีจำนวน 18 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 66.67 ขององค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กร 50 – 200 คน ทั้งหมด และมีองค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรมากกว่า 200 คน มีจำนวน 5 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 83.33 ขององค์กรที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรมากกว่า 200 คน ทั้งหมด

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรและอุตสาหกรรมย่อยได้ผลดังตารางที่ 4.9

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.9 จำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier) ขององค์กรและอุตสาหกรรมย่อย

ประเภทของ อุตสาหกรรมย่อย	จำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กร						รวม	ร้อยละ
	1-10 ราย		11-20 ราย		มากกว่า 20 ราย			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
อุตสาหกรรม ธุรกิจสิ่งพิมพ์	34	32.69	2	16.67	5	29.41	41	30.83
อุตสาหกรรม ธุรกิจการผลิต เครื่องเรือน	28	26.92	4	33.33	5	29.41	37	27.82
อุตสาหกรรม ธุรกิจการผลิต เครื่องแต่งกาย	42	40.39	6	50.00	7	41.18	55	41.35
รวม	104	100.00	12	100.0	17	100.0	133	100.0

จากตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรและอุตสาหกรรมย่อย โดยสามารถทำการสรุปได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีองค์กรที่มี

จำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 1-10 ราย มีจำนวน 34 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 32.69 ขององค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 1-10 รายทั้งหมด มีองค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 11-20 ราย มีจำนวน 2 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 16.67 ขององค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 11-20 รายทั้งหมด และมีองค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวน มากกว่า 20 ราย มีจำนวน 5 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 29.41 ขององค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวน มากกว่า 20 รายทั้งหมด

2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน มี

องค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 1-10 ราย มีจำนวน 28 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 26.92 ขององค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 1-10 รายทั้งหมด มีองค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 11-20 ราย มีจำนวน 4 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 33.33 ขององค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 11-20 รายทั้งหมด และมีองค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวน มากกว่า 20 ราย มีจำนวน 5 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 29.41 ขององค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวน มากกว่า 20 ราย ทั้งหมด

3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย มี

องค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 1-10 ราย มีจำนวน 42 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 40.39 ขององค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 1-10 รายทั้งหมด มีองค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 11-20 ราย มีจำนวน 6 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 50 ขององค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวนระหว่าง 11-20 รายทั้งหมด และมีองค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวน มากกว่า 20 ราย มีจำนวน 7 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 41.18 ขององค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ(Supplier)ขององค์กรจำนวน มากกว่า 20 ราย ทั้งหมด

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถาม แยกตามเงินทุนจดทะเบียนขององค์กรและอุตสาหกรรมย่อยได้ผลดังตารางที่ 4.10

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.10 จำนวนองค์การที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามเงินทุนจดทะเบียนของ  
องค์การและอุตสาหกรรมย่อย

เงินทุนจดทะเบียน	อุตสาหกรรมย่อย						รวม	ร้อยละ
	สิ่งพิมพ์		เครื่องเรือน		เครื่องแต่งกาย			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
100,000.00	1	2.38	1	2.70	2	3.64	4	2.99
200,000.00	1	2.38	1	2.70	0	0.00	2	1.49
300,000.00	1	2.38	1	2.70	0	0.00	2	1.49
500,000.00	2	4.76	2	5.41	2	3.64	6	4.48
800,000.00	0	0.00	1	2.70	0	0.00	1	0.75
1,000,000.00	16	38.10	14	37.84	26	47.27	56	41.79
1,500,000.00	0	0.00	1	2.70	0	0.00	1	0.75
2,000,000.00	3	7.14	3	8.11	1	1.82	7	5.22
3,000,000.00	0	0.00	0	0.00	2	3.64	2	1.49
4,000,000.00	1	2.38	1	2.70	1	1.82	3	2.24
5,000,000.00	5	11.90	6	16.22	5	9.09	16	11.94
5,500,000.00	0	0.00	1	2.70	0	0.00	1	0.75
6,000,000.00	0	0.00	1	2.70	1	1.82	2	1.49
9,000,000.00	1	2.38	0	0.00	0	0.00	1	0.75
10,000,000.00	3	7.14	0	0.00	2	3.64	5	3.73

เงินทุนจดทะเบียน	อุตสาหกรรมย่อย						รวม	ร้อยละ
	สิ่งพิมพ์		เครื่องเรือน		เครื่องแต่งกาย			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
12,000,000.00	0	0.00	0	0.00	1	1.82	1	0.75
14,000,000.00	0	0.00	1	2.70	0	0.00	1	0.75
20,000,000.00	1	2.38	0	0.00	3	5.45	4	2.99
25,000,000.00	0	0.00	0	0.00	1	1.82	1	0.75
40,000,000.00	0	0.00	0	0.00	1	1.82	1	0.75
45,000,000.00	1	2.38	0	0.00	0	0.00	1	0.75
80,000,000.00	1	2.38	0	0.00	0	0.00	1	0.75
ไม่ตอบแบบสอบถาม	5	11.90	3	8.11	7	12.73	15	11.19
รวม	42	100.00	37	100.0	55	100.0	134	100.0

จากตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนองค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามแยกตามเงินทุนจดทะเบียนขององค์กรและอุตสาหกรรมย่อย โดยสามารถทำการสรุปได้ดังนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีรายละเอียดเกี่ยวกับเงินทุนจดทะเบียนขององค์กรคือ มีองค์กรที่มีทุนจดทะเบียน 100,000 บาท จำนวน 1 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 2.38 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียน 200,000 บาท จำนวน 1 องค์กร หรือคิดเป็นร้อยละ 2.38 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียน 300,000 บาท จำนวน 1 องค์กร หรือคิดเป็นร้อยละ 2.38 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียน 500,000 บาท จำนวน 2 องค์กร หรือคิดเป็นร้อยละ 4.76 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ ไม่มีองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียน 800,000 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 0.00 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท จำนวน 16 องค์กร หรือคิดเป็นร้อยละ 38.10 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ ไม่มีองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียน 1,500,000 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 0.00 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียน









25,000,000 บาท จำนวน 1 องค์กร หรือคิดเป็นร้อยละ 1.82 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย มีองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียน 40,000,000 บาท จำนวน 1 องค์กร หรือคิดเป็นร้อยละ 1.82 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย ไม่มีองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียน 45,000,000 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 0.00 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย และไม่มีองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียน 80,000,000 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 0.00 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย แต่มีองค์กรจำนวน 7 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 12.73 ขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย ที่ไม่ได้ให้ข้อมูลในส่วนนี้เอาไว้

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปข้อมูลค่ากลางทางสถิติเบื้องต้นซึ่งประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าพิสัยของตัวแปรเงินทุนจดทะเบียน โดยมีทั้งแยกเป็นอุตสาหกรรมย่อยและรวมทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อยได้ผลดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 รายละเอียดเกี่ยวกับค่าเฉลี่ย ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าพิสัยของตัวแปรเงินทุนจดทะเบียน โดยมีทั้งแยกเป็นอุตสาหกรรมย่อยและรวมทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อย

อุตสาหกรรม	ค่าเฉลี่ย	ค่าสูงสุด	ค่าต่ำสุด	ค่าฐานนิยม	ค่าพิสัย
อุตสาหกรรม สิ่งพิมพ์	6,394,594.60	80,000,000.00	100,000.00	1,000,000.00	79,900,000.00
อุตสาหกรรม การผลิตเครื่อง เรือน	2,452,941.00	14,000,000.00	100,000.00	1,000,000.00	13,900,000.00
อุตสาหกรรม การผลิตเครื่อง แต่งกาย	4,733,333.33	40,000,000.00	100,000.00	1,000,000.00	39,900,000.00
รวม	4,598,319.33	80,000,000.00	100,000.00	1,000,000.00	79,900,000.00

จากตารางที่ 4.11 แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับค่าเฉลี่ย ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าพิสัยของตัวแปรเงินทุนจดทะเบียน ซึ่งสามารถทำการอธิบายได้ดังนี้ ค่าเฉลี่ยของเงินทุนจดทะเบียนของตัวอย่างทั้งหมด 119 ตัวอย่าง มีค่าเท่ากับ 4,598,319.33 บาท โดยมีเงินทุนจด

ทะเบียนที่มีค่าสูงสุด 80,000,000 บาท มีเงินทุนจดทะเบียนที่มีค่าต่ำสุด 100,000.00 บาท มีค่าฐานนิยม 1,000,000 บาท และมีค่าพิสัย 79,900,000 บาท แต่เมื่อแยกเป็นอุตสาหกรรมย่อย จะสามารถสรุปได้ดังนี้ สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ มีค่าเฉลี่ยของเงินทุนจดทะเบียนขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ทั้งหมด 37 ตัวอย่าง มีค่าเท่ากับ 6,394,594.595 บาท โดยมีเงินทุนจดทะเบียนที่มีค่าสูงสุด 80,000,000 บาท มีเงินทุนจดทะเบียนที่มีค่าต่ำสุด 100,000.00 บาท มีค่าฐานนิยม 1,000,000 บาท และมีค่าพิสัย 79,900,000 บาท อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน มีค่าเฉลี่ยของเงินทุนจดทะเบียนขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน ทั้งหมด 34 ตัวอย่าง มีค่าเท่ากับ 2,452,941 บาท โดยมีเงินทุนจดทะเบียนที่มีค่าสูงสุด 14,000,000 บาท มีเงินทุนจดทะเบียนที่มีค่าต่ำสุด 100,000.00 บาท มีค่าฐานนิยม 1,000,000 บาท และมีค่าพิสัย 13,900,000 บาท และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย มีค่าเฉลี่ยของเงินทุนจดทะเบียนขององค์กรในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายทั้งหมด 48 ตัวอย่าง มีค่าเท่ากับ 4,733,333.33 บาท โดยมีเงินทุนจดทะเบียนที่มีค่าสูงสุด 40,000,000 บาท มีเงินทุนจดทะเบียนที่มีค่าต่ำสุด 100,000.00 บาท มีค่าฐานนิยม 1,000,000 บาท และมีค่าพิสัย 39,900,000 บาท

#### **4.5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรเกี่ยวกับ กลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร ระดับการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กร และผลการดำเนินงานด้านการเงิน**

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ แบบสอบถามได้มีการถามคำถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร ระดับการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อขององค์กร ส่วนผลการดำเนินงานด้านการเงินที่ผู้วิจัยจะนำเอาข้อมูลทุติยภูมิจากฐานข้อมูลออนไลน์ (Business Online) มาใช้ในการวิเคราะห์

สำหรับส่วนแรกของแบบสอบถามจะเป็นการถามถึงข้อมูลทั่วไปขององค์กรที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามไปแล้วในหัวข้อที่ 4.4 ส่วนที่ 2 ของแบบสอบถามในการวิจัยชิ้นนี้ จะเป็นการถามถึงการปฏิบัติงานในองค์กรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งจะสามารถทำการสรุปได้ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 จำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน

ตัวแปร	ใช่		ไม่ใช่		ไม่ตอบ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การจัดซื้อในองค์กร มีการวางแผนเอาไว้ในระยะยาว (5-10 ปี) โดยกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	15	11.20	119	88.80	0	0.00	134	100.00
ฝ่ายจัดซื้อในองค์กร มีการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆ อย่างใกล้ชิดเพื่อวางแผนจัดซื้อในระยะยาว	54	40.30	80	59.70	0	0.00	134	100.00
การทบทวนและปรับปรุงการจัดซื้อให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	112	83.60	21	15.70	1	0.70	133	99.30
แผนการจัดซื้อขององค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร	118	88.10	15	11.20	1	0.70	133	99.30
ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญกับการจัดซื้อ	131	97.80	3	2.20	0	0.00	134	100.00

ตัวแปร	ใช่		ไม่ใช่		ไม่ตอบ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
องค์กรมีการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	58	43.30	75	56.00	1	0.70	133	99.30
องค์กรมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแก่ฝ่ายจัดซื้อ	70	52.30	63	47.00	1	0.70	133	99.30
การให้ผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์	65	48.50	69	51.50	0	0.00	134	100.00
องค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ	64	47.80	69	51.50	1	0.70	133	99.30
องค์กรได้จัดให้มีการพบปะกับผู้จัดหาวัตถุดิบแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	88	65.70	46	34.30	0	0.00	134	100.00

ตัวแปร	ใช่		ไม่ใช่		ไม่ตอบ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
องค์กรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้	92	68.70	40	29.90	2	1.50	132	98.50
มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบ เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน	72	53.70	62	46.30	0	0.00	134	100.00
การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร สามารถทำได้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ และติดต่อได้ตลอดเวลา	108	80.60	26	19.40	0	0.00	134	100.00
ข้อมูลต่างๆที่ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบจะเก็บเป็นความลับ	88	65.70	46	34.30	0	0.00	134	100.00
มีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับ การตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบอยู่เสมอ	93	69.40	41	30.60	0	0.00	134	100.00

ตัวแปร	ใช่		ไม่ใช่		ไม่ตอบ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับลูกค้า เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน	58	43.30	76	56.70	0	0.00	134	100.00

จากตารางที่ 4.12 สามารถทำการสรุปเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานได้ดังนี้

ประเด็นเกี่ยวกับการวางแผนการจัดซื้อเป็นแผนระยะยาวในระยะ 5-10 ปี โดยมีการบันทึกเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 15 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 11.20 ที่มีการวางแผนเอาไว้ในระยะยาว (5-10 ปี) โดยมีการกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 119 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 88.80 ที่ไม่ได้มีการวางแผนเอาไว้ในระยะยาว (5-10 ปี) โดยมีการกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

ประเด็นเกี่ยวกับการทำงานของฝ่ายจัดซื้อในองค์กรที่มีการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆอย่างใกล้ชิดเพื่อวางแผนการจัดซื้อในระยะยาว สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 54 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 40.30 ที่ฝ่ายจัดซื้อในองค์กร มีการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆอย่างใกล้ชิดเพื่อวางแผนการจัดซื้อในระยะยาว และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 80 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 59.70 ที่ฝ่ายจัดซื้อในองค์กร ไม่ได้มีการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆอย่างใกล้ชิดเพื่อวางแผนการจัดซื้อในระยะยาว

ประเด็นเกี่ยวกับการทบทวนและปรับปรุงการจัดซื้อให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอสามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 112 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 83.60 ที่การทบทวนและปรับปรุงการจัดซื้อให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 21 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 15.70 ที่ไม่ได้มีการทบทวนและปรับปรุงการจัดซื้อให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ของ

องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และนอกจากนี้ ยังมีองค์กรที่ไม่ได้ตอบแบบสอบถามในข้อนี้ 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ประเด็นเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร ในแผนการจัดซื้อ สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 118 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 88.10 ที่แผนการจัดซื้อขององค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 15 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 11.20 ที่แผนการจัดซื้อขององค์กรไม่ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร และนอกจากนี้ ยังมีองค์กรที่ไม่ได้ตอบแบบสอบถามในข้อนี้ 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ประเด็นเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการจัดซื้อของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 131 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 97.80 ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญกับการจัดซื้อ และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 3 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 2.20 ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดซื้อ

ประเด็นเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กร สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 58 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 43.30 ที่องค์กรมีการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 75 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 56.00 ที่องค์กรไม่ได้มีการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ และนอกจากนี้ ยังมีองค์กรที่ไม่ได้ตอบแบบสอบถามในข้อนี้ 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ประเด็นเกี่ยวกับการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแก่ฝ่ายจัดซื้อ สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 70 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 52.30 ที่องค์กรมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแก่ฝ่ายจัดซื้อ และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 63 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 47.00 ที่องค์กรมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแก่ฝ่ายจัดซื้อ และนอกจากนี้ ยังมีองค์กรที่ไม่ได้ตอบแบบสอบถามในข้อนี้ 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ประเด็นเกี่ยวกับการให้ผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 65 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 48.50 ที่ให้ผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 69 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 51.50 ที่ไม่อนุญาตให้ผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ประเด็นเกี่ยวกับการเข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอขององค์กร สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 64 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 47.80 ที่องค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 69 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 51.50 ที่องค์กรไม่ได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ และนอกจากนี้ ยังมีองค์กรที่ไม่ได้ตอบแบบสอบถามในข้อนี้ 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ประเด็นเกี่ยวกับองค์กรได้มีการพบปะกับผู้จัดหาวัตถุดิบแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 88 องค์กร หรือคิดเป็นร้อยละ 65.70 ที่องค์กรได้จัดให้มีการพบปะกับผู้จัดหาวัตถุดิบแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 46 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 34.30 ที่องค์กรไม่ได้จัดให้มีการพบปะกับผู้จัดหาวัตถุดิบแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ประเด็นเกี่ยวกับมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 92 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 68.70 ที่องค์กรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 40 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 29.90 ที่องค์กรไม่ได้มีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ และนอกจากนี้ ยังมีองค์กรที่ไม่ได้ตอบแบบสอบถามในข้อนี้ 2 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 1.50 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ประเด็นเกี่ยวกับมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบ เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน สามารถทำการสรุปได้



ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 72 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 53.70 ที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบ เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 62 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 46.30 ที่องค์กรไม่ได้จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบ เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน

ประเด็นเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร สามารถทำได้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและติดต่อได้ตลอดเวลา สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 108 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 80.60 ที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร สามารถทำได้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและติดต่อได้ตลอดเวลา และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 26 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 19.40 ที่องค์กรไม่ได้อนุญาตให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร สามารถทำได้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและติดต่อได้ตลอดเวลา

ประเด็นเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลต่างๆที่ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบเป็นความลับ สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 88 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 65.70 ที่มีเก็บข้อมูลต่างๆที่ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบเป็นความลับ และ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 46 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 34.30 ที่เก็บข้อมูลต่างๆที่ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบเป็นความลับ

ประเด็นเกี่ยวกับการมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบอยู่เสมอ สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 93 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 69.40 ที่มีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบอยู่เสมอและ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 41 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 30.60 ที่ไม่มีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ

ประเด็นเกี่ยวกับการมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับลูกค้า เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน สามารถทำการสรุปได้ว่า มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 58 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ 43.30 ที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับลูกค้า เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขันและ มีองค์กรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 76 องค์กรหรือคิดเป็นร้อยละ

56.70 ที่ไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับลูกค้า เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน

สำหรับแบบสอบถามส่วนที่ 3 4 และ 5 ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยชิ้นนี้ ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในหัวข้อเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร การสื่อสารภายในวงโซ่อุปทานขององค์กร ระดับการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงถึงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้ดังตารางที่ 4.13 - 4.15



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร

ตัวแปร	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
1.แผนกลยุทธ์การจัดซื้อที่มีผลต่อองค์กร													
การจัดซื้อในองค์กรของท่าน ได้มีการวางแผนเอาไว้ในระยะยาว (5-10 ปี) โดยมีการกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	10	7.50	30	22.40	45	33.60	31	23.10	13	9.70	2.95	1.092	ปานกลาง
การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว เกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิด	27	20.10	63	47.00	32	23.90	7	5.20	0	0.00	3.85	0.811	มาก

ตัวแปร	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	47	35.10	57	42.50	18	13.40	4	3.00	0	0.00	4.17	0.787	มาก
แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กร จะให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร	26	19.10	37	27.20	49	36.00	16	11.80	1	0.70	3.55	0.976	มาก
ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ	54	40.30	60	44.80	11	8.20	3	2.20	0	0.00	4.29	0.723	มากที่สุด

ตัวแปร	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน			
การวัดผลด้านการจัดซื้อจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม	34	25.40	55	41.00	31	23.10	8	6.00	1	0.70	3.88	0.901	มาก
การจัดซื้อภายในองค์กรจะไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไป	21	15.40	32	23.50	47	34.60	20	14.70	8	5.0	3.30	1.111	ปานกลาง
2.การทำงานในแผนกจัดซื้อ													
ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี	47	35.10	61	45.50	17	12.70	4	3.00	0	0.00	4.17	0.772	มาก

ตัวแปร	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน			
สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาว	31	23.10	48	35.80	42	31.30	6	4.50	1	0.70	3.80	0.891	มาก
แผนกจัดซื้อจะไม่ได้มีบทบาทการทำงานเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดซื้อเท่านั้น	20	14.70	43	31.60	42	30.90	15	11.00	12	8.80	3.33	1.144	ปานกลาง

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 4.13 สำหรับตัวแปรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงงานวิจัยในอดีตและสามารถที่จะระบุตัวแปรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กรได้ทั้งสิ้น 10 ตัวแปร โดยผู้วิจัยได้ทำการแบ่งตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร ออกเป็น 2 หัวข้อย่อย คือ แผนกลยุทธ์การจัดซื้อที่มีผลต่อองค์กร และ ด้านการทำงานในแผนการจัดซื้อ ซึ่งทั้ง 2 หัวข้อย่อยนั้น จะมีความแตกต่างกันเพราะส่วนแรกซึ่งเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์การจัดซื้อที่มีผลต่อองค์กร จะเป็นตัวแปรเกี่ยวกับการวางแผนและการวางกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร แต่ส่วนที่ 2 ซึ่งเกี่ยวกับการทำงานในแผนการจัดซื้อ จะเป็นตัวแปรเกี่ยวกับการทำงานในแผนการจัดซื้อที่มีความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร ผู้วิจัยได้ทำการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงความถี่ของแต่ละระดับของแต่ละตัวแปรและบอกถึงระดับของแต่ละตัวแปรด้วย โดยส่วนแรก ตัวแปรเกี่ยวกับการวางแผนและการวางกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร จะประกอบไปด้วยตัวแปรทั้งสิ้น 7 ตัวแปร ซึ่งจะมีรายละเอียดสามารถทำการสรุปได้ดังนี้

ตัวแปรที่ 1 คือ การจัดซื้อในองค์กรของท่าน ได้มีการวางแผนเอาไว้ในระยะยาว (5-10 ปี) โดยมีการกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 129 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 10 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 7.50 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 30 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 22.40 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 45 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 33.60 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 31 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 23.10 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 13 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 9.70 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 2.95 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.092 และสามารถสรุปได้ว่า องค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรการจัดซื้อในองค์กรของท่าน ได้มีการวางแผนเอาไว้ในระยะยาว (5-10 ปี) โดยมีการกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในระดับปานกลาง

ตัวแปรที่ 2 คือ การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว เกิดจากการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆ อย่างใกล้ชิด สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 129 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 27 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 20.10 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 63 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 47.00 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 32 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 23.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 7 องค์กร คิดเป็นร้อยละ

5.20 ขององค์กรทั้งหมด และไม่มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.85 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.811 และสามารถสรุปได้ว่า องค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรการสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว เกิดจากการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆ อย่างใกล้ชิดในระดับมาก

ตัวแปรที่ 3 คือ การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอสำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 126 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 47 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 35.10 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 57 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 42.50 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 18 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 13.40 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 4 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 3.00 ขององค์กรทั้งหมด และไม่มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 4.17 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.787 และสามารถสรุปได้ว่า องค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอในระดับมาก

ตัวแปรที่ 4 คือ แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กร จะให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 127 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 26 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 19.10 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 37 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 27.20 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 49 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 36.00 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 16 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 11.80 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.55 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.976 และสามารถสรุปได้ว่า องค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรแผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กร จะให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร ในระดับมาก

ตัวแปรที่ 5 คือ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 128 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมาก



ที่สุุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 54 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 40.30 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 60 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 44.80 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 11 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 8.20 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 3 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 2.20 ขององค์กรทั้งหมด และไม่มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 4.29 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.723 และสามารถสรุปได้ว่า องค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ ในระดับมากที่สุด

ตัวแปรที่ 6 คือ การวัดผลด้านการจัดซื้อ จะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 129 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 34 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 25.40 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 55 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 41.00 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 31 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 23.10 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 8 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 6.00 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.88 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.901 และสามารถสรุปได้ว่า องค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรการวัดผลด้านการจัดซื้อ จะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ในระดับมาก

ตัวแปรที่ 7 คือ การจัดซื้อภายในองค์กรจะไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไป สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 126 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 21 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 15.40 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 32 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 23.50 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 47 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 34.60 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 20 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 14.70 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 8 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 5.90 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.30 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.111 และสามารถสรุปได้ว่า องค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรการจัดซื้อภายในองค์กรจะไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไป ในระดับปานกลาง

สำหรับส่วนที่ 2 ตัวแปรเกี่ยวกับการทำงานในแผนกจัดซื้อที่มีความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร จะประกอบไปด้วย ตัวแปรทั้งสิ้น 3 ตัวแปรด้วยกัน ซึ่งจะมีรายละเอียดสามารถทำการสรุปได้ดังนี้

ตัวแปรที่ 8 คือ ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 129 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 47 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 35.10 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 61 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 45.50 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 17 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 12.70 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 4 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 3.00 ขององค์กรทั้งหมด และไม่มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 4.17 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.772 และสามารถสรุปได้ว่า องค์กรเห็นด้วยกับตัวผู้ทำหน้าที่จัดซื้อมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี ในระดับมาก

ตัวแปรที่ 9 คือ สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาว สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 128 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 31 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 23.10 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 48 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 35.80 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 42 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 31.30 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 6 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 4.50 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.80 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.891 และสามารถสรุปได้ว่า องค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวในระดับมาก

ตัวแปรที่ 10 คือ แผนกจัดซื้อจะมีบทบาทการทำงานครอบคลุมนอกเหนือจากส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อด้วย สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 130 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 20 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 14.70 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 43 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 31.60

ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 42 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 30.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 15 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 11.00 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 12 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 8.80 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.33 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.144 และสามารถสรุปได้ว่า องค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรแผนกจัดซื้อจะมีบทบาทการทำงานครอบคลุมนอกเหนือจากส่วนที่เกี่ยวกับการจัดซื้อด้วยในระดับปานกลาง



ศูนย์วิทยพัทยาการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร

ตัวแปร	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
ผู้จัดหารวัตถุดิบ ( supplier ) ขององค์กรของท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์	16	11.90	57	42.50	40	29.90	17	12.70	1	0.70	3.53	0.897	มาก
องค์กรของท่านได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหารวัตถุดิบ( supplier ) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ	17	12.70	66	49.30	45	33.60	4	3.00	0	0.00	3.73	0.721	มาก
องค์กรของท่านมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	22	16.40	67	50.00	40	29.90	3	2.20	0	0.00	3.82	0.729	มาก

ตัวแปร	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง	55	41.00	57	42.50	17	12.70	3	2.20	0	0.00	4.24	0.763	มากที่สุด
องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบจะแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญกัน เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ ผลิต การวิจัย และการแข่งขัน	1	0.70	12	8.80	36	26.50	50	36.80	35	25.70	2.21	0.958	น้อย
องค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้	27	20.10	64	47.80	36	26.90	4	3.00	1	0.70	3.85	0.805	มาก

ตัวแปร	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
การแลกเปลี่ยนข้อมูลจะสามารถทำได้อย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและสามารถแลกเปลี่ยนได้ในเวลาที่ต้องการ	17	12.50	36	26.50	57	41.90	20	14.70	4	2.90	3.31	0.977	ปานกลาง
ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับ	30	22.40	52	38.80	40	22.90	8	6.00	3	2.20	3.74	0.953	มาก
องค์กรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับคำตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) อยู่เสมอ	24	17.90	51	38.10	45	33.60	10	7.50	2	1.50	3.64	0.917	มาก

จากตารางที่ 4.14 สำหรับตัวแปรเกี่ยวกับการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงงานวิจัยในอดีตและสามารถที่จะระบุตัวแปรเกี่ยวกับการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร ได้ทั้งหมด 9 ตัวด้วยกัน ผู้วิจัยได้ทำการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงความถี่ของแต่ละระดับของแต่ละตัวแปรและบอกถึงระดับของแต่ละตัวแปรด้วย ซึ่งจะมีรายละเอียดสามารถทำการสรุปได้ดังนี้

ตัวแปรที่ 1 คือ ผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) ขององค์กรของท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 131 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 16 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 11.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 57 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 12.70 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 40 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 29.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 17 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 12.70 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.53 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.897 และสามารถสรุปได้ว่า องค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) ขององค์กรของท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ในระดับมาก

ตัวแปรที่ 2 คือ องค์กรของท่านได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 132 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 17 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 12.70 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 66 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 49.30 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 45 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 33.60 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 4 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 3.00 ขององค์กรทั้งหมด และไม่มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.73 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.721 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรองค์กรของท่านได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอในระดับมาก

ตัวแปรที่ 3 คือ องค์กรของท่านมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 132 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 22 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 16.40 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 67 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 50.00 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 40 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 29.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 3 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 2.20 ขององค์กรทั้งหมด และไม่มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.82 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.729 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรเห็นด้วยกับตัวแปรขององค์กรของท่านมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในระดับมาก

ตัวแปรที่ 4 คือ ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 132 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 55 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 41.00 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 57 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 42.50 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 17 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 12.70 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 3 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 2.20 ขององค์กรทั้งหมด และไม่มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 4.24 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.763 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรเห็นด้วยกับตัวแปร ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงในระดับมากที่สุด

ตัวแปรที่ 5 คือ องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างกัน เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 132 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 12 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 8.80 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 36 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 26.50 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 50 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 36.80 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 35 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 25.70 ขององค์กร



ทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 2.21 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.958 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรเห็นด้วยกับตัวแปร องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างกัน เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน ในระดับน้อย

ตัวแปรที่ 6 คือ องค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 132 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 27 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 20.10 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 64 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 47.80 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 36 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 26.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 4 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 3.00 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.85 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.805 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรเห็นด้วยกับตัวแปร องค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ ในระดับมาก

ตัวแปรที่ 7 คือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลจะสามารถทำได้อย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและสามารถแลกเปลี่ยนได้ในเวลาที่ต้องการ สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 132 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 17 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 12.50 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 36 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 26.50 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 57 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 41.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 20 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 14.70 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 4 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 2.90 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.31 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.977 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรเห็นด้วยกับตัวแปร การแลกเปลี่ยนข้อมูลจะสามารถทำได้อย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและสามารถแลกเปลี่ยนได้ในเวลาที่ต้องการ ในระดับปานกลาง

ตัวแปรที่ 8 คือ ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับ สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 133 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 30 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 22.40 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 52 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 38.80 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 40 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 29.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 8 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 6.00 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 3 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 2.20 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.74 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.953 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรเห็นด้วยกับตัวแปร ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับ ในระดับมาก

ตัวแปรที่ 9 คือ องค์กรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) อยู่เสมอ สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 132 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 24 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 17.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 51 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 38.10 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 45 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 33.60 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 10 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 7.50 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรเห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 2 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 1.50 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.64 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.917 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรเห็นด้วยกับตัวแปร องค์กรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) อยู่เสมอในระดับมาก

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร ระดับการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กร

ตัวแปร	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น มีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	62	46.30	56	41.80	10	7.50	1	0.70	0	0.00	4.39	0.665	มากที่สุด
สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ จะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	53	39.60	52	38.80	21	15.70	2	1.50	0	0.00	4.22	0.773	มากที่สุด
ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	51	38.10	60	44.80	13	9.70	2	1.50	2	1.50	4.22	0.813	มากที่สุด

ตัวแปร	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	25	18.70	53	39.60	40	29.90	9	6.70	1	0.70	3.72	0.887	มาก
แผนกจัดซื้อให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำกรสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	40	29.90	64	47.80	20	14.90	4	3.00	0	0.00	4.09	0.768	มาก

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 4.15 สำหรับตัวแปรเกี่ยวกับระดับการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงงานวิจัยในอดีตและสามารถที่จะระบุตัวแปรเกี่ยวกับระดับการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กร ได้ทั้งหมด 5 ตัวด้วยกัน ผู้วิจัยได้ทำการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงความถี่ของแต่ละระดับของแต่ละตัวแปรและบอกถึงระดับของแต่ละตัวแปรด้วย ซึ่งจะมีรายละเอียดสามารถทำการสรุปได้ดังนี้

ตัวแปรที่ 1 คือ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น มีลักษณะตรงตามที่ต้องการ สำหรับการ สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 129 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 62 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 46.30 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 56 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 41.80 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 10 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 7.50 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ขององค์กรทั้งหมด และไม่มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 4.39 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.665 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรเห็นด้วยกับตัวแปร สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น มีลักษณะตรงตามที่ต้องการในระดับมากที่สุด

ตัวแปรที่ 2 คือ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ จะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 128 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 53 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 39.60 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 52 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 38.80 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 21 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 15.70 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรเห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 2 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 1.50 ขององค์กรทั้งหมด และไม่มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 4.22 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.773 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรเห็นด้วยกับตัวแปร สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ จะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการในระดับมากที่สุด

ตัวแปรที่ 3 คือ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 128 องค์กร

โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 51 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 38.10 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรที่เห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 60 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 44.80 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรที่เห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 13 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 9.70 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 2 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 1.50 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 2 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 1.50 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 4.22 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.813 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรที่เห็นด้วยกับตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตในระดับมากที่สุด

ตัวแปรที่ 4 คือ องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 128 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 25 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 18.70 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรที่เห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 53 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 39.60 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรที่เห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 40 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 29.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 9 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 6.70 ขององค์กรทั้งหมด และมีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 1 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 0.70 ขององค์กรทั้งหมด โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 3.72 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.887 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรที่เห็นด้วยกับตัวแปร องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง ในระดับมาก

ตัวแปรที่ 5 คือ แผนกจัดซื้อให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำกาสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ สำหรับในตัวแปรนี้ มีองค์กรตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 128 องค์กร โดยมีองค์กรที่เห็นด้วยมากที่สุดกับตัวแปรนี้ จำนวน 40 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 29.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรที่เห็นด้วยมากกับตัวแปรนี้ จำนวน 64 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 47.80 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรที่เห็นด้วยปานกลางกับตัวแปรนี้ จำนวน 20 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 14.90 ขององค์กรทั้งหมด มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยกับตัวแปรนี้ จำนวน 4 องค์กร คิดเป็นร้อยละ 3.00 ขององค์กรทั้งหมด และไม่มีองค์กรที่เห็นด้วยน้อยที่สุดกับตัวแปรนี้ โดยสามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ 4.09 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

0.768 และสามารถสรุปได้ว่าองค์กรเห็นด้วยกับตัวแปร แผนกจัดซื้อให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อในระดับมาก

นอกจากนี้ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในเบื้องต้นว่า ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยขั้นนี้ โดยนอกจากจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยการใช่แบบสอบถามแล้ว ยังอาศัยการเก็บข้อมูลแบบข้อมูลทุติยภูมิด้วย ซึ่งข้อมูลทุติยภูมิที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากฐานข้อมูลออนไลน์ Business Online ( www.bol.co.th) โดยทางผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลโดยรวบรวมรายละเอียดในส่วนของงบการเงินขององค์กรที่ตอบและส่งคืนมาแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัย โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวมข้อมูลในส่วนของยอดขายสุทธิในปีปัจจุบัน กำไรสุทธิปีปัจจุบัน กำไรสุทธิปีก่อนหน้า สินทรัพย์ทั้งหมดในปีปัจจุบัน และสินทรัพย์ทั้งหมดปีก่อนหน้า เพื่อมาทำการรวบรวมข้อมูลและประมวลผลเพื่อหาข้อมูลผลดำเนินงานด้านการเงินที่นำมาใช้ในงานวิจัยขั้นนี้ ซึ่งประกอบไปด้วย ผลตอบแทนจากการขาย ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด ผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร (สุมาลี อุณหะนันท์ , 2549 ; ศุภชัย พิเศษวานิช , 2538) โดยเมื่อมองในภาพรวมของกลุ่มตัวอย่างซึ่งดำเนินธุรกิจอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายแล้ว จะพบว่า ทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อยดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้นมียอดขายในปีปัจจุบันรวมทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อยทั้งสิ้น 3,174,237,725.00 บาท มีกำไร(ขาดทุน)สุทธิในปีปัจจุบันรวมทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อยทั้งสิ้น (778,174,249.97) บาท บาท มีกำไร(ขาดทุน)สุทธิปีก่อนหน้ารวมทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อยทั้งสิ้น (22,661,740.26) บาท มีสินทรัพย์ทั้งหมดในปีปัจจุบันรวมทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อยทั้งสิ้น 2,630,209,867.62 บาท และมีสินทรัพย์ทั้งหมดปีก่อนหน้ารวมทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อยทั้งสิ้น 3,115,937,261.93 บาท ซึ่งทำให้สามารถคำนวณสินทรัพย์รวมเฉลี่ยรวมทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อยทั้งสิ้น 2,873,073,565.00 บาท ซึ่งทางผู้วิจัยได้นำค่าต่างๆดังกล่าวข้างต้นมาทำการคำนวณเพื่อหาผลการดำเนินงานด้านการเงิน ซึ่งประกอบไปด้วย ผลตอบแทนจากการขาย ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด ผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร โดยผู้วิจัยสามารถนำเสนอข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการเงินของกลุ่มตัวอย่างได้ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถาม

ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ผลตอบแทนจากการขาย	-58.268	418.762
ผลตอบตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	1.732	30.820
ผลตอบแทนจากการลงทุน	-5.187	63.267

จากตารางที่ 4.16 ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงงานวิจัยในอดีตและสามารถที่จะระบุตัวแปรเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ได้ทั้งหมด 4 ตัวด้วยกัน ผู้วิจัยได้ทำการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งจะมีรายละเอียดสามารถทำการสรุปได้ดังนี้ ตัวแปรที่ 1 ผลตอบแทนจากการขาย สามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับ ร้อยละ -58.268 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 418.762 ตัวแปรที่ 2 ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด สามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับร้อยละ 1.732 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 30.820 และตัวแปรที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุน สามารถหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรนี้ออกมาได้เท่ากับร้อยละ -5.187 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 63.267

#### **4.6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ และผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร**

ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ตรวจสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันพบว่า ข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์เป็นไปตามเงื่อนไข จึงได้ดำเนินการทดสอบสมมติฐานและวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานและเพื่อตรวจสอบระดับและทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยการแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ , 2550)



ค่า $r$ มากกว่า 0.9	จะมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับสูงมาก
ค่า $r$ มีค่าระหว่าง 0.7 - 0.9	จะมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับสูง
ค่า $r$ มีค่าระหว่าง 0.3 - 0.69	จะมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับปานกลาง
ค่า $r$ มีค่าระหว่าง 0.01 - 0.29	จะมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับต่ำ
ค่า $r$ มีค่าเท่ากับ 0	จะมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับต่ำมาก

#### 4.6.1 การทดสอบความแตกต่างระหว่างอุตสาหกรรมย่อยของผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยชิ้นนี้สนใจศึกษาธุรกิจภาคอุตสาหกรรม โดยเก็บข้อมูลมาจาก อุตสาหกรรมย่อย 3 อุตสาหกรรมย่อย ซึ่งประกอบไปด้วยอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย ทำให้ผู้วิจัยต้องการทดสอบว่า อุตสาหกรรมย่อยที่แตกต่างกันนั้นจะมีทัศนคติต่องานวิจัยชิ้นนี้แตกต่างกันหรือไม่

$H_0$  : ทัศนคติของอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ทัศนคติของอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายไม่แตกต่างกัน

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานข้างต้น สามารถแสดงค่าการทดสอบสมมติฐานได้ดังตารางที่ 4.17

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.17 การทดสอบความแตกต่างระหว่างอุตสาหกรรมย่อยของผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัย

คู่ทดสอบ	Paired Differences		t	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation			
คู่ที่ 1 อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์และอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือน	-0.037	0.770	-0.561	133	0.576
คู่ที่ 2 อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย	0.097	0.848	1.324	133	0.188
คู่ที่ 3 อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือนและอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย	0.134	0.821	1.895	133	0.060

จากตารางที่ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) แล้วจะพบว่า คู่อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์และอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือน มีค่า Sig. (2-tailed) 0.576 คู่อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายมีค่า Sig. (2-tailed) 0.188 และคู่อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือนและอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายมีค่า Sig. (2-tailed) 0.060 เมื่อพิจารณาแล้วจะพบว่า ค่า Sig.(2-tailed) ของทั้ง 3 คู่ มีค่ามากกว่า 0.05 จึงทำให้ยอมรับ  $H_0$  ที่ว่า ทักษะคิดของแต่ละอุตสาหกรรมย่อยไม่แตกต่างกันทำให้อุตสาหกรรมย่อยที่แตกต่างกันไม่มีผลต่องานวิจัย

#### 4.6.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ และผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ได้ผลสรุปดังต่อไปนี้

H1 : กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ  
-การจัดซื้อในองค์กรควรมีการวางแผนไว้ในระยะยาว 5-10 ปีและกำหนดเอาไว้เป็นลาย  
ลักษณะอักษรมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการ  
ดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อในองค์กรควรมีการวางแผนไว้ในระยะ  
ยาว 5-10 ปีและกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณะอักษรกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรกลยุทธ์ การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การจัดซื้อใน องค์กรควรมีการ วางแผนไว้ใน ระยะยาว 5-10 ปี และกำหนดเอาไว้ เป็นลายลักษณะ อักษร	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น มี ลักษณะตรงตามที่ต้องการ	0.025	0.781	126
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ จะได้รับ จากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายใน ช่วงเวลาที่ต้องการ	-0.041	0.650	126
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มี ปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการ ผลิต	0.054	0.549	126
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อ สินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.052	0.560	126
	แผนการจัดซื้อให้ความสำคัญกับข้อมูล ย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำ การสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ	-0.041	0.650	126

จากตารางที่ 4.18 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการจัดซื้อใน  
องค์กรควรมีการวางแผนไว้ในระยะยาว 5-10 ปีและกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณะอักษรกับตัวแปร  
ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่ง  
ประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ

สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรการจัดซื้อในองค์กรควรมีการวางแผนไว้ในระยะยาว 5-10 ปี และกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

-การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิดมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.19

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.19 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆ อย่างใกล้ชิดกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆ อย่างใกล้ชิด	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควร มีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	-0.021	0.812	126
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะ ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.155	0.084	126
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรจะมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	0.116	0.195	126
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	-0.011	0.905	126
	แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	0.193	0.030	126

จากตารางที่ 4.19 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาวควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆ อย่างใกล้ชิดกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรจะมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรจะมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 4 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มี 1 ตัวแปรคือตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation ที่มีค่า 0.193 สามารถสรุปได้

ว่าตัวแปรการสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาวควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิด มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อในระดับต่ำ

-การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	0.092	0.313	123
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.111	0.223	123
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	0.117	0.198	123
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	-0.027	0.768	123
	แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ	0.230 <sup>*</sup>	0.011	123

จากตารางที่ 4.20 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ กับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 4 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มี 1 ตัวแปรคือตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation ที่มีค่า 0.230 ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ในระดับต่ำ

-แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.21

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.21 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กร ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กรกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรของท่าน ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กร	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรจะมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	0.155	0.085	124
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.153	0.091	124
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรจะมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	0.163	0.070	124
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	-0.123	0.173	124
	แผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนจัดซื้อ	0.099	0.274	124

จากตารางที่ 4.21 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแผนการจัดซื้อใน

ระยะยาวขององค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กรกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรจะมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง แผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนจัดซื้อ นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่า



ตัวแปรแผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

-ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควร มีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	0.120	0.183	125
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะ ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.149	0.097	125
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควร มีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	0.106	0.237	125
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	-0.024	0.792	125
	แผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำ การสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	0.207 <sup>*</sup>	0.021	123

จากตารางที่ 4.22 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมดพบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควร มีลักษณะตรงตามที่ต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับ

จากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 4 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มี 1 ตัวแปรคือตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation ที่มีค่า 0.207 ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ในระดับต่ำ

-การวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

โดยรวมมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.23

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.23 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	0.036	0.688	126
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.040	0.658	126
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	0.102	0.256	126
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.114	0.206	126
	แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	0.259**	0.004	123

จากตารางที่ 4.23 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 4 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มี 1 ตัวแปรคือตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนก

อื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation ที่มีค่า 0.259 ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรการวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรแผนกจัดซื้อ ควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อในระดับต่ำ

-การจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไปมีความสัมพันธ์กับผลการ

ดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.24

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.24 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไปกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไป	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	0.079	0.385	123
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.113	0.213	123
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	0.169	0.061	123
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.091	0.317	123
	แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ	0.169	0.061	123

จากตารางที่ 4.24 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไปกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมดพบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้

ว่าตัวแปรการจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไปไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

-ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมี

ความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	0.168	0.060	126
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.241**	0.007	126
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	0.273**	0.002	126
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.110	0.219	126
	แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำกรสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	0.233**	0.009	126

จากตารางที่ 4.25 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 2 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มีถึง 3 ตัวแปรที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้วน้อยกว่า 0.05 คือตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตและตัวแปรแผนการจัดซื้อควรมีความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ โดยตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.241 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการในระดับต่ำ ส่วนตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.273 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตในระดับต่ำ และตัวแปรแผนการจัดซื้อควรมีความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.233 ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรแผนกจัดซื้อควรมีความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ในระดับต่ำ

-สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอน

ในระยะยาวมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาว	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	0.236**	0.008	125
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.203*	0.023	125
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	0.303**	0.001	125
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.270**	0.002	125
	แผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	0.324**	0.000	125

จากตารางที่ 4.26 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อควรให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด เห็นได้ว่า เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรของผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อแล้ว ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้ต้องพิจารณาค่า Pearson Correlation ของทุกๆตัวแปร โดยตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.236 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัว



แปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการในระดับต่ำ ตัวแปรตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.203 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการในระดับต่ำ ตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.303 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อควรให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตในระดับปานกลาง ตัวแปรองค์กรรมมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.270 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรองค์กรรมมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้งในระดับต่ำ และตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.324 ทำให้สามารถสรุปได้ว่าสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ในระดับปานกลาง

-แผนกจัดซื้อควรจะมีบทบาทการทำงานอื่นๆนอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อมี

ความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแผนกจัดซื้อควรจะ มีบทบาทการทำงานอื่นๆ นอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
แผนกจัดซื้อควรจะ มีบทบาทการทำงานอื่นๆ นอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อ	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	-0.031	0.732	127
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะ ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.066	0.463	126
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	0.032	0.725	126
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อ สินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	-0.222	0.013	126
	แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	0.028	0.758	126

จากตารางที่ 4.27 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแผนกจัดซื้อควรจะ มีบทบาทการทำงานอื่นๆนอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต และแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน4ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed)

ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มี 1 ตัวแปรคือตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation ที่มีค่า -0.222 สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรแผนกจัดซื้อควรจะมึบทบาทการทำงานอื่น ๆ นอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง ในระดับต่ำ

H2 : การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

-ผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กรควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่

4.28

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.28 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กรควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรการสื่อสาร ขององค์กรใน ห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
ผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ของ องค์กรควรได้เข้ามา มีส่วนร่วมใน กระบวนการ วางแผนกลยุทธ์	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควร มีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	0.074	0.405	128
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะ ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.034	0.703	128
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	0.017	0.853	128
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อ สินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.152	0.087	128
	แผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูล ย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำ การสั่งซื้อโดยแผนจัดซื้อ	0.043	0.627	128

จากตารางที่ 4.28 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กรควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์กับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรจะมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ นั้น

เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กรควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

-องค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.29



ศูนย์วิทยพัทยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.29 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
องค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	0.072	0.419	129
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.062	0.482	129
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	0.176*	0.047	129
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.074	0.406	129
	แผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	0.249**	0.004	129

จากตารางที่ 4.29 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์กรควรได้

เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 3 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่

มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มี 2 ตัวแปรคือตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตและตัวแปรแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation โดยตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.176 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตในระดับต่ำ ส่วนตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อพิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.249 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อในระดับต่ำ

-องค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มี

ประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่

4.30

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.30 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์การควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรการสื่อสารของ องค์กรใน ห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
องค์กรควรมีการพบปะ แบบตัวต่อตัวเพื่อการ วางแผนและการ ติดต่อสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	0.060	0.499	129
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควร จะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.186 <sup>*</sup>	0.035	129
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	0.101	0.256	129
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการ จัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.215 <sup>*</sup>	0.015	129
	แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับ ข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	0.162	0.066	129

จากตารางที่ 4.30 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์การควรมี

การพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 3 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มี 2 ตัวแปรคือตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการและตัวแปรองค์การมีความ



พอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation โดยตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.186 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการในระดับต่ำ ส่วนตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.215 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง ในระดับต่ำ

-ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่

4.31

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.31 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรการสื่อสารของ องค์กรใน ห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
ข้อมูลที่องค์กรได้รับ จากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความ น่าเชื่อถือและความ แม่นยำสูง	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควร มีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	0.197 <sup>*</sup>	0.025	129
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะ ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบภายในช่วงเวลา ที่ต้องการ	0.339 <sup>**</sup>	0.000	129
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	0.258 <sup>**</sup>	0.003	129
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อ สินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.046	0.602	129
	แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูล ย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำ การสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ	0.313 <sup>**</sup>	0.000	129

จากตารางที่ 4.31 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรข้อมูลที่องค์กร

ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งมีเพียงองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง ที่เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มีถึง 4 ตัวแปรที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้วน้อยกว่า 0.05 คือ ตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ ตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับการจัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตและ

ตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ โดยตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.197 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรข้อมูลที่ต้องการได้จากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการในระดับต่ำ ตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.339 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรข้อมูลที่ต้องการได้จากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการในระดับปานกลาง ตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.258 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรข้อมูลที่ต้องการได้จากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตในระดับต่ำ ส่วนตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.313 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรข้อมูลที่ต้องการได้จากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ในระดับปานกลาง

-มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบมี

ความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่

ตารางที่ 4.32 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบ	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	-0.031	0.731	129
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	-0.052	0.559	129
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	-0.039	0.659	129
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	-0.107	0.228	129
	แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	-0.178	0.044	129

จากตารางที่ 4.32 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 4 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มี 1

ตัวแปรคือตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำกรสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation ที่มีค่า 0.178 ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำกรสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ในระดับต่ำ

-องค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่

4.33

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.33 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรการสื่อสารของ องค์กรใน ห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
องค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	0.134	0.129	129
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.198 <sup>*</sup>	0.025	129
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	0.236 <sup>**</sup>	0.007	129
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.068	0.444	129
	แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ	0.255 <sup>**</sup>	0.004	129

จากตารางที่ 4.33 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้กับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 2 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มีถึง 3 ตัวแปรที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้วน้อยกว่า 0.05 คือตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ

(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรจะมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตและตัวแปรแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ โดยตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ

พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.198 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการในระดับต่ำ

ส่วนตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตพิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.236 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตในระดับต่ำ และตัวแปรแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ

พิจารณาค่า Pearson Correlation มีค่า 0.255 ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ในระดับต่ำ

-การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่

ตารางที่ 4.34 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรการสื่อสารของ องค์กรใน ห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) กับองค์กร สามารถทำได้ ตลอดเวลาและไม่ จำเป็นต้องเป็นทางการ	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	0.046	0.604	129
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควร จะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.016	0.859	129
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	0.005	0.953	129
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการ จัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	-0.269**	0.002	129
	แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับ ข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	-0.017	0.850	129

จากตารางที่ 4.34 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต และแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 4 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มี 1 ตัวแปรคือตัว



แปรงค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation ที่มีค่า -0.269 สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในตัวแปรงค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง ในระดับต่ำ

-ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่

4.35

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.35 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรการสื่อสารของ องค์กรใน ห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
ข้อมูลที่องค์กรได้รับ จากผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) หรือลูกค้า ขององค์กรจะถูกเก็บ เป็นความลับ	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	0.013	0.879	130
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควร จะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.126	0.155	129
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	0.050	0.573	129
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการ จัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.024	0.784	129
	แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับ ข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	0.121	0.174	129

จากตารางที่ 4.35 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรข้อมูลที่องค์กร

ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ นั้น

เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

-องค์กรควรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ

(supplier) อยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.36

ตารางที่ 4.36 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรควรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) อยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปรการสื่อสารของ องค์กรใน ห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
องค์กรควรจะมีการ ส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับ การตอบกลับจาก ลูกค้าไปยังผู้จัดหา วัตถุดิบ (supplier) อยู่ เสมอ	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	0.091	0.307	130
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะ ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) อยู่ ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	0.089	0.316	129
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	0.126	0.155	129
	องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อ สินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	0.122	0.169	129
	แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูล ย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่	0.091	0.303	129

	ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ			
--	-----------------------------	--	--	--

จากตารางที่ 4.36 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์กรควรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) อยู่เสมอกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรจะมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) อยู่เสมอไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

H3 : กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

-การจัดซื้อในองค์กรควรมีการวางแผนไว้ในระยะยาว 5-10 ปีและกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.37

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.37 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อในองค์กรควรมีการวางแผนไว้ในระยะยาว 5-10 ปีและกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรกลยุทธ์ การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การจัดซื้อในองค์กร ควรมีการวางแผนไว้ใน ระยะยาว 5-10 ปีและ กำหนดเอาไว้เป็นลาย ลักษณ์อักษร	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	-0.016	0.861	123
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	-0.084	0.354	123
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	-0.090	0.322	123

จากตารางที่ 4.37 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการจัดซื้อในองค์กรควรมีการวางแผนไว้ในระยะยาว 5-10 ปีและกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆ ตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรการจัดซื้อในองค์กรควรมีการวางแผนไว้ในระยะยาว 5-10 ปีและกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิดมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.38

ตารางที่ 4.38 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิดกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิด	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.042	0.645	123
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.047	0.604	123
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.012	0.891	123

จากตารางที่ 4.38 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิดกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราดอกเบี้ยโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆ ตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรการสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิด ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.39

ตารางที่ 4.39 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.031	0.740	120
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.053	0.566	120
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.132	0.149	120

จากตารางที่ 4.39 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตรากำไรสุทธิของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.40

ตารางที่ 4.40 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กร ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กรกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กร	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.142	0.122	121
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.071	0.440	121
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.075	0.411	121

จากตารางที่ 4.40 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กร ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กรกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรแผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.41



ตารางที่ 4.41 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.092	0.315	122
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.057	0.534	122
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.030	0.744	122

จากตารางที่ 4.41 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ กับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมดพบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตรากำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-การวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยรวมมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.42

ตารางที่ 4.42 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.066	0.469	123
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.019	0.834	123
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.006	0.943	123

จากตารางที่ 4.42 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรการวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-การจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไปมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.43

ตารางที่ 4.43 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันที่ไปกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันที่ไปกับ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.120	0.192	120
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	-0.052	0.572	120
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	-0.060	0.518	120

จากตารางที่ 4.43 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันที่ไปกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่าตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตรากำไรทบต้นของกำไรนั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรการจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันที่ไปไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ที่ได้ดังตารางที่ 4.44

ตารางที่ 4.44 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.030	0.738	123
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.168	0.063	123
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.080	0.376	123

จากตารางที่ 4.44 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่ามีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.45

ตารางที่ 4.45 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาว	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.037	0.690	122
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.152	0.094	122
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.036	0.697	120

จากตารางที่ 4.45 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆ ตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-แผนกจัดซื้อควรมีบทบาทการทำงานอื่นๆนอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.46

ตารางที่ 4.46 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแผนกจัดซื้อควรมีบทบาทการทำงานอื่นๆ นอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
แผนกจัดซื้อควรมีบทบาทการทำงานอื่นๆ นอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.126	0.162	124
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.015	0.873	124
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	-0.033	0.712	124

จากตารางที่ 4.46 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแผนกจัดซื้อควรมีบทบาทการทำงานอื่นๆ นอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราผลตอบแทนจากการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆ ตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่ามีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรแผนกจัดซื้อควรมีบทบาทการทำงานอื่นๆ นอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

H4 : การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

-ผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กรควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.47

ตารางที่ 4.47 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กรควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรการสื่อสารของ องค์กรใน ห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
ผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กร ควรได้เข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการ วางแผนกลยุทธ์	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	-0.070	0.437	125
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.044	0.627	125
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	-0.021	0.815	125

จากตารางที่ 4.47 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กรควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์กับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วย อัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กรควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-องค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมิมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.48

ตารางที่ 4.48 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรการสื่อสารของ องค์กรใน ห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
องค์กรควรได้เข้าร่วม ข้อตกลงพิเศษกับผู้ จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการ พัฒนาผลการ ดำเนินงานอยู่เสมอ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	-0.119	0.183	126
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.014	0.880	126
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.010	0.908	126

จากตารางที่ 4.48 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-องค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร



เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.49

ตารางที่ 4.49 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
องค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	-0.125	0.164	126
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.033	0.710	126
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.093	0.302	126

จากตารางที่ 4.49 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.50

ตารางที่ 4.50 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	-0.006	0.947	126
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	-0.166	0.064	126
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	-0.114	0.205	126

จากตารางที่ 4.50 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรข้อมูลที่องค์กร

ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วย อัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตรากำไรสุทธิของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.51

ตารางที่ 4.51 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	-0.067	0.454	126
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	-0.055	0.541	126
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	-0.086	0.337	126

จากตารางที่ 4.51 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-องค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.52

ตารางที่ 4.52 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรการสื่อสารของ องค์กรใน ห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
องค์กรควรจะมีการ จัดเตรียมข้อมูลต่างๆ สำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) เพื่อให้ผู้ จัดหาวัตถุดิบสามารถ ใช้ประโยชน์จากข้อมูล นั้นได้	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.189 <sup>*</sup>	0.034	126
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	-0.060	0.501	126
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	-0.035	0.697	126

จากตารางที่ 4.52 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้กับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 3 ตัวแปรข้างต้นแล้วแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มีอยู่ 1 ตัวแปรคือ ตัวแปรอัตราผลตอบแทนจากการขาย ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation ที่มีค่า 0.189

ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการเงินในตัวแปรอัตราผลตอบแทนจากการขายในระดับต่ำ

-การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.53

ตารางที่ 4.53 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรการสื่อสารของ องค์กรใน ห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
การแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) กับองค์กร สามารถทำได้ ตลอดเวลาและไม่ จำเป็นต้องเป็นทางการ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.105	0.240	126
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	-0.098	0.276	126
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	-0.098	0.276	126

จากตารางที่ 4.53 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด

อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.54

ตารางที่ 4.54 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	-0.024	0.791	127
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	-0.008	0.931	127
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.048	0.593	127

จากตารางที่ 4.54 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วย อัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-องค์กรควรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ

(supplier) อยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.55

ตารางที่ 4.55 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรควรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier) อยู่เสมอกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
องค์กรควรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) อยู่เสมอ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	-0.067	0.456	126
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.101	0.259	126
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.031	0.730	126

จากตารางที่ 4.55 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์กรควรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) อยู่เสมอกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรควรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) อยู่เสมอไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

H5 : ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

-สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรจะมีลักษณะตรงตามที่ต้องการมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.56 ตารางที่ 4.56 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรจะมีลักษณะตรงตามที่ต้องการกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรจะมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	-0.108	0.234	123
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.133	0.143	123
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.199	0.027	123



จากตารางที่ 4.56 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบ ที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด และอัตรากำไรสุทธิ นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 3 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มีอยู่ 1 ตัวแปรคือ ตัวแปรอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation ที่มีค่า 0.199 ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการเงินในตัวแปรอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนในระดับต่ำ

-สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.57

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.57 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	-0.055	0.545	122
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.129	0.157	122
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.086	0.346	122

จากตารางที่ 4.57 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตรากำไรสุทธิของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

-ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.58

ตารางที่ 4.58 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรจะมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรจะมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.129	0.156	122
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.187 <sup>*</sup>	0.039	122
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.107	0.239	122

จากตารางที่ 4.58 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรจะมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราการเติบโตของกำไรนั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 3 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มีอยู่ 1 ตัวแปรคือ ตัวแปรอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation ที่มีค่า 0.187 ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรจะมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการเงินในตัวแปรอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดในระดับต่ำ

-องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้งมีความสัมพันธ์กับ

ผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.59

ตารางที่ 4.59 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรควรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้งกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
องค์กรควรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	0.030	0.744	122
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.064	0.484	122
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.090	0.323	122

จากตารางที่ 4.59 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้งกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ใน 3 ตัวแปรข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด แต่มีอยู่ 1 ตัวแปรคือ ตัวแปรอัตราการเติบโตของกำไร ที่เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) แล้ว มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทำให้ต้องมาพิจารณาค่า Pearson Correlation ที่มีค่า -0.219 ทำให้สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้งมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการดำเนินงานด้านการเงินในตัวแปรอัตราการเติบโตของกำไร ในระดับต่ำ

-แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการ  
สั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานด้านการ  
จัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.60

ตารางที่ 4.60 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูล  
ย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้าน  
การเงิน

ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	อัตราผลตอบแทนจากการขาย	-0.039	0.667	122
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	0.041	0.654	122
	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	0.118	0.197	122

จากตารางที่ 4.60 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อกับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินทั้งหมด พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินซึ่งประกอบไปด้วยอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตรากำไรสุทธิของกำไร นั้น เมื่อทำการพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ในทุกๆตัวแปรแล้ว จะเห็นได้ว่า มีค่า Sig. (2-tailed) ที่มากกว่า 0.05 ทั้งหมด ทำให้

สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรแผนกจัดซื้อควรมีความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็น  
ผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

จากที่ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานของงานวิจัยในครั้งนี้ ดังจะเห็นได้ตั้งแต่ตารางที่

4.18 – 4.60 นั้น สามารถทำการสรุปผลการทดสอบสมมติฐานและความสัมพันธ์ของตัวแปร  
ต่างๆได้ดังนี้

H1 : กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

จากการทดสอบสมมติฐานกลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้าน  
การจัดซื้อ จะพบว่า มีทั้งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันและที่ไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยสามารถสรุป  
ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันได้ดังนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.61 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิดมีความสัมพันธ์กับแผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนจัดซื้อ	ทางบวก	0.193	ต่ำ
	การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับแผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนจัดซื้อ	ทางบวก	0.230	ต่ำ
	ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับแผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนจัดซื้อ	ทางบวก	0.207	ต่ำ
	การวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับแผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนจัดซื้อ	ทางบวก	0.259	ต่ำ

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.241	ต่ำ
	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	ทางบวก	0.273	ต่ำ
	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.233	ต่ำ
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควร มีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	ทางบวก	0.236	ต่ำ



สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควร จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความ เสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะ ยาวมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือ วัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะ ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลา ที่ต้องการ	ทางบวก	0.203	ต่ำ
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควร จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความ เสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะ ยาวมีความสัมพันธ์กับปริมาณ ของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ ผลิตตามแผนการผลิต	ทางบวก	0.303	ปานกลาง
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควร จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความ เสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะ ยาวมีความสัมพันธ์กับองค์กรมี ความพอใจกับราคาในการจัดซื้อ สินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางบวก	0.270	ต่ำ
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควร จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความ เสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะ ยาวมีความสัมพันธ์กับแผน จัดซื้อควรให้ความสำคัญกับ ข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่ เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดย แผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.324	ปานกลาง

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	แผนการจัดซื้อควรจะมีบทบาทการ ทำงานอื่นๆนอกเหนือจากหน้าที่ ในการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับ องค์กรมีความพอใจกับราคาใน การจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ ละครั้ง	ทางลบ	-0.222	ต่ำ

H2 : การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

จากการทดสอบสมมติฐานการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ จะพบว่า มีทั้งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันและที่ไม่มีความสัมพันธ์กันโดยสามารถสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันได้ดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.62 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	องค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	ทางบวก	0.176	ต่ำ
	องค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.249	ต่ำ
	องค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.186	ต่ำ
	องค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางบวก	0.215	ต่ำ

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	ทางบวก	0.197	ต่ำ
	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.339	ปานกลาง
	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	ทางบวก	0.258	ต่ำ
	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับแผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.313	ปานกลาง

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
การสื่อสารของ องค์กรในห่วงโซ่ อุปทานมี ความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับ และข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหา วัตถุดิบมีความสัมพันธ์กับแผนกจัดซื้อ ควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับ จากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการ สั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางลบ	-0.178	ต่ำ
	องค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูล ต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier ) เพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มี ความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำ การจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหา วัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลา ที่ต้องการ	ทางบวก	0.198	ต่ำ
	องค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูล ต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้ จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จาก ข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์กับปริมาณ ของสินค้าหรือวัตถุดิบที่ส่งไปควรมี ปริมาณเพียงพอที่จะให้ผลผลิตตาม แผนการผลิต	ทางบวก	0.236	ต่ำ
	องค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูล ต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier ) เพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความ สัมพันธ์กับแผนกจัดซื้อควรให้ ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจาก แผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อ โดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.255	ต่ำ

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
การสื่อสารของ องค์กรในห่วงโซ่ อุปทานมี ความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) กับ องค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลา และไม่จำเป็นต้องเป็นทางการมี ความสัมพันธ์กับองค์กรมีความ พอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้า หรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางลบ	-0.269	ต่ำ

H3 : กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร  
จากการทดสอบสมมติฐานกลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้าน  
การเงินขององค์กร จะพบว่า ไม่มีตัวแปรใดที่มีความสัมพันธ์กันเลย

H4 : การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้าน  
การเงินขององค์กร  
จากการทดสอบสมมติฐานการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผล  
การดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร จะพบว่า มีทั้งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันและที่ไม่มี  
ความสัมพันธ์กัน โดยสามารถสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันได้ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.63 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร	องค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการขาย	ทางบวก	0.189	ต่ำ

H5 : ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

จากการทดสอบสมมติฐานผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร จะพบว่า มีทั้งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันและที่ไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยสามารถสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันได้ดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.64 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุน	ทางบวก	0.199	ต่ำ
	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตมีความสัมพันธ์ทางบวกกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	ทางบวก	0.187	ต่ำ

จะเห็นได้ว่า การหาความสัมพันธ์ข้างต้นเป็นการหาความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรย่อยๆของทั้งกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรภายในห่วงโซ่อุปทาน การให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงิน ซึ่งตัวแปรหลักไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรภายในห่วงโซ่อุปทาน และการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อนั้น การเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นจะใช้การเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิ โดยการส่งแบบสอบถามไปยังองค์กรที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างนั้นตอบและส่งแบบสอบถามกลับมา แบบสอบถามที่ได้ทำการส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง ในส่วนของกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรภายในห่วงโซ่อุปทาน และการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจะใช้การวัดแบบระดับอันตรภาค (Interval Scales) โดยงานวิจัยชิ้นนี้ใช้ระดับอันตรภาคแบบไลเคิร์ตสเกล (Likert's Scales) แบบ 5 ระดับ โดยในแต่ละตัวแปรหลักนั้นจะประกอบไปด้วยตัวแปรย่อยๆ ซึ่งทำให้สามารถนำเอาข้อมูลที่ได้รับคำตอบกลับมาจากตัวแปรย่อยๆเหล่านั้นมารวมกันเพื่อสร้างตัวแปรหลักขึ้นมาได้

โดยเมื่อทำการรวมตัวแปรย่อยๆของแต่ละตัวแปรหลักเข้าด้วยกันจะมีรายละเอียดเกี่ยวกับค่าทางสถิติและระดับดังนี้



ตารางที่ 4.65 การสรุปค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของตัวแปรหลัก

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
กลยุทธ์การจัดซื้อ	3.727	0.453	มาก
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน	3.572	0.389	มาก
การให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	4.133	0.621	มาก

จากตารางที่ 4.65 เป็นการแสดงถึงค่าทางสถิติของตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานและการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ องค์กรต่างๆ จะให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การจัดซื้อในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.727 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.453 ส่วนการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน องค์กรต่างๆ จะให้ความสำคัญในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.572 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.389 และองค์กรจะให้ความสำคัญกับการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 4.133 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.621

ส่วนตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินนั้น การเก็บข้อมูลจะเป็นการเก็บข้อมูลแบบทุติยภูมิ เป็นการเก็บข้อมูลโดยใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ จาก Business Online ([www.bol.co.th](http://www.bol.co.th)) โดยตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงินนั้น ประกอบไปด้วย อัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ทั้งหมด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนและอัตราร้อยละของการเติบโตของกำไร ซึ่งทั้ง 4 ตัวแปรนั้น มีหน่วยที่แตกต่างกัน ทำให้ไม่แน่ใจที่จะสามารถรวบรวมตัวแปรย่อยให้มาเป็นตัวแปรหลักได้

สำหรับการทดสอบสมมติฐานนั้น ผู้วิจัยได้ทดลองทดสอบสมมติฐานโดยใช้ตัวแปรหลักทั้ง 3 ตัว ในการทดสอบสมมติฐานในสมมติฐานที่ 1 และ 2 อีกครั้ง เนื่องจาก สมมติฐานที่ 1 และ 2 นั้น เป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรภายในห่วงโซ่อุปทาน และการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสร้างตัวแปรหลักจากตัวแปรย่อยเรียบร้อยแล้ว ได้ผลการทดสอบดังนี้

H1 : กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.66

ตารางที่ 4.66 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ของการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปร		ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ
กลยุทธ์ของการจัดซื้อ	Pearson Correlation	0.232 **
	Sig. (2-tailed)	0.009
	N	125

จากตารางที่ 4.66 จะเห็นได้ว่า การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แล้วนั้น จะพิจารณาจากค่า Pearson Correlation ที่มีค่า 0.232 แล้วนั้น สามารถที่จะสรุปได้ว่าตัวแปรกลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับต่ำ

H2 : การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ได้ดังตารางที่ 4.67

ตารางที่ 4.67 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ตัวแปร		ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน	Pearson Correlation	0.274**
	Sig. (2-tailed)	0.002
	N	128

จากตารางที่ 4.67 จะเห็นได้ว่า การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ เมื่อพิจารณาค่า Sig. (2-tailed) ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แล้วนั้น จะพิจารณาจากค่า Pearson Correlation ที่มีค่า 0.274 แล้วนั้น สามารถที่จะสรุปได้ว่าตัวแปรการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับต่ำ

ส่วนตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า ตัวแปรย่อยไม่สามารถที่จะนำมารวมเพื่อสร้างตัวแปรหลักได้ เนื่องจากแต่ละตัวแปรจะมีที่มาของผลการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงเห็นว่าสมควรที่จะทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยในส่วนของการดำเนินงานด้านการเงินกับตัวแปรย่อยของกลยุทธ์ของการจัดซื้อ ตัวแปรย่อยของการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน และตัวแปรย่อยของผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ดังแสดงไว้แล้วข้างต้นเท่านั้น

นอกเหนือจากการทดสอบแบบรวมทั้ง 3 อุตสาหกรรมย่อยเข้าด้วยกันแล้ว ผู้วิจัยยังได้ทำการทดสอบสมมติฐานเพิ่มเติมโดยแยกทดสอบตามประเภทของอุตสาหกรรมย่อย โดยตารางสรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ แยกตามอุตสาหกรรมย่อยนั้น ได้แสดงในภาคผนวก ก ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานเป็นดังนี้

1. อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ พบว่า เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานแล้ว มีความสัมพันธ์

เกิดขึ้นระหว่างกลยุทธ์ของการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง และมีความความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อโดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น

เป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน แต่ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงิน การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน และผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงิน

2. อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือน พบว่า เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานแล้ว มี

ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างกลยุทธ์ของการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง มีความความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อโดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินโดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง

3. อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องแต่งกาย พบว่า เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานแล้ว มี

ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างกลยุทธ์ของการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง มีความความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อโดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น เป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง มีความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงิน โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง มีความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นได้แก่ องค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับอัตราผลตอบแทนจากการขาย และองค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับอัตราผลตอบแทนจากการขาย และมีความความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ทดสอบสมมติฐานเพิ่มเติม โดยได้ทำการทดสอบเฉพาะองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาท เนื่องจากเป็นตัวอย่งส่วนใหญ่ที่ตอบและส่ง

แบบสอบถามกลับมา โดยตารางสรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ได้แสดงในภาคผนวก ข ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานเป็นดังนี้

1 สมมติฐานที่ 1 กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ โดยพบว่า กลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับต่ำ

2 สมมติฐานที่ 2 การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ โดยพบว่า การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับต่ำ

3 สำหรับสมมติฐานที่ 3 กลยุทธ์การจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร สำหรับการทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้ จะเป็นการทดสอบสมมติฐานในกลุ่มขององค์กรที่มีทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาทนั้น พบว่า กลยุทธ์การจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในระดับต่ำ โดยตัวแปรผู้ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี และสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาว มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดทางบวกในระดับต่ำ

4 สมมติฐานที่ 4 การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร โดยพบว่า การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการเงินในระดับต่ำ

5 สมมติฐานที่ 5 ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร โดยพบว่า ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกกับในระดับต่ำกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน

จะเห็นได้ว่า เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานโดยทดสอบเฉพาะองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาท สมมติฐานที่มีผลการทดสอบเปลี่ยนแปลงไป คือ กลยุทธ์การจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร ส่วนสมมติฐานอื่นๆ ยังคงได้ผลการทดสอบเหมือนเดิม

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงผลกระทบของการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อกลยุทธ์การจัดซื้อและผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากที่ได้กล่าวมาแล้วว่า การจัดซื้อเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในกระบวนการโลจิสติกส์ เพราะต้นทุนการจัดซื้อเป็นต้นทุนที่สำคัญตัวหนึ่งของกิจกรรมโดยรวมขององค์กร และนอกจากนี้เพื่อทำให้การแข่งขันขององค์กรสามารถดำเนินไปได้เป็นอย่างดีนั้น การลดต้นทุนในการดำเนินงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ถ้าหากองค์กรสามารถที่จะลดต้นทุนที่เกิดจากการจัดซื้อได้แล้วย่อมทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันได้เป็นอย่างดี และการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน อาจจะมีส่วนช่วยในการลดต้นทุนของกระบวนการจัดซื้อได้เป็นอย่างดี ซึ่งเมื่อมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านการวางกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารระหว่างองค์กรภายในห่วงโซ่อุปทานแล้ว ย่อมที่จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรดีขึ้นตามไปด้วยเช่นกัน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำงานวิจัยชิ้นนี้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อ และผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กรและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม (4) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร และผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม และ (5) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร และผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม โดยผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยคือ งานวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยมีกลุ่มตัวอย่างที่สนใจ

ทำการศึกษาคือ องค์กรที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,000 องค์กร โดยแบ่งเป็นอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ จำนวน 375 องค์กร อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนจำนวน 194 องค์กร และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย จำนวน 431 องค์กร ซึ่งการตกเป็นกลุ่มตัวอย่างของแต่ละอุตสาหกรรมย่อยนั้นจะเป็นสัดส่วนตามที่ได้คำนวณเอาไว้ตามระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้วิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 2 รูปแบบคือ การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการให้ข้อมูลทุกิติภูมิจากฐานข้อมูลธุรกิจแบบออนไลน์ (Business Online) และการจัดหาข้อมูลปฐมภูมิโดยการให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้ทำการพัฒนาขึ้นมาเพื่อทำการวิจัยในครั้งนี้ และหลังจากนั้นแบบสอบถามก็จะถูกส่งไปยังองค์กรที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยในครั้งนี้โดยทางไปรษณีย์ สำหรับแบบสอบถามชุดนี้นั้น จะเป็นแบบสอบถามที่มีทั้งคำถามแบบระดับนามบัญญัติ (Nominal Scales) ระดับอันดับ (Ordinal Scales) ระดับอันตรภาค (Interval Scales) โดยงานวิจัยชิ้นนี้ใช้ระดับอันตรภาคแบบไลเคิร์ตสเกล (Likert's Scales) แบบ 5 ระดับในการวิจัย และระดับอัตราส่วน (Ratio Scales)

ในส่วนของแบบสอบถามจะมีการทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามทั้งหมดโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ Conbrach Alpha ในการทดสอบ ซึ่งผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามชุดทดสอบจำนวน 30 ชุดมาทำการทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Windows พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ Conbrach Alpha ของตัวแปรทั้งหมดของแบบสอบถามมีค่า เท่ากับ 0.830 โดยค่าสัมประสิทธิ์ Conbrach Alpha ของตัวแปรในส่วนการปฏิบัติงานในองค์กรที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กรมีค่าเท่ากับ 0.838 ค่าสัมประสิทธิ์ Conbrach Alpha ของตัวแปรในส่วนกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร มีค่าเท่ากับ 0.710 ค่าสัมประสิทธิ์ Conbrach Alpha ของตัวแปรในส่วนการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร มีค่าเท่ากับ 0.827 และค่าสัมประสิทธิ์ Conbrach Alpha ของตัวแปรในส่วนการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อขององค์กร มีค่าเท่ากับ 0.813 ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ Conbrach Alpha ของแบบสอบถามชุดนี้ในทุกๆส่วน มีค่ามากกว่า 0.7 ทำให้แบบสอบถามชุดนี้มีความน่าเชื่อถือได้ เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ Conbrach Alpha ที่จะยอมรับได้คือ 0.7

หลังจากทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยก็ได้ทำการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างตามระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งแบบสอบถามชุดนี้ได้จัดเตรียมขึ้นมาเพื่อจัดเก็บข้อมูลปฐมภูมิของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม กลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กรและการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อขององค์กร โดยแบบสอบถามชุดนี้จะแบ่งออกเป็น 5 ส่วนด้วยกัน ซึ่งประกอบไปด้วย ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลเบื้องต้นทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กรที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานขององค์กร และส่วนที่ 5 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการส่งแบบสอบถามและรอการตอบกลับมาจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้แบบสอบถามกลับคืนมาที่สามารถนำมาประมวลผลได้จำนวน 134 ชุด หรือคิดเป็นร้อยละ 15.11 ของแบบสอบถามที่ส่งไปถึงมือของกลุ่มตัวอย่าง และนอกจากนี้ยังได้มีการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากฐานข้อมูลออนไลน์ Business Online ([www.bol.co.th](http://www.bol.co.th)) เกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน โดยข้อมูลตัวชี้วัดทางการเงินที่ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการเก็บข้อมูลประกอบไปด้วย ผลตอบแทนจากการลงทุน หรือ Return on Investment ผลตอบแทนจากการขาย หรือ Return on Sales อัตราการเติบโตของกำไร และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดหรือ Return on Asset เมื่อได้ข้อมูลทั้งหมดครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว ผู้วิจัยได้ทำการนำเอาข้อมูลทั้งหมดมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ และทำการลงรหัสข้อมูล หลังจากนั้นก็ทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Windows

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

การจัดซื้อเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญมากหน้าที่หนึ่งของกระบวนการโลจิสติกส์เพราะสามารถช่วยในการลดต้นทุน คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ และกำหนดตำแหน่งในการแข่งขันขององค์กร นอกจากนี้การจัดซื้อยังทำหน้าที่เป็นเสมือนกุญแจที่เชื่อมกันระหว่างสมาชิกในห่วงโซ่อุปทานอีกด้วย ปัจจุบันได้เกิดการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลให้สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป หน้าที่การจัดซื้อจึงต้องมีการปรับตัวทำให้เกิดหน้าที่ใหม่ของการจัดซื้อขึ้นมา ซึ่งความสำเร็จของหน้าที่ใหม่ทางด้านการจัดซื้อทั้งหมดนั้นจะต้องเกิดจากการสื่อสารระหว่างองค์กรที่ดี ทำให้การสื่อสารที่ดีระหว่างองค์กรภายในห่วงโซ่อุปทานและการวางกล



ยุทธศาสตร์การจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กัน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าการจัดซื้อได้กลายเป็นศูนย์กลางในการลดต้นทุนที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร ทำให้การให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจึงต้องให้ความสนใจกันมากยิ่งขึ้น จากการที่การจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพจะสามารถช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กรได้ ย่อมจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานด้านการเงินน่าจะดีตามไปด้วย

จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นทำให้เกิดการวิจัยในหัวข้อผลกระทบของการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อกลยุทธ์การจัดซื้อและผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้ทำการส่งแบบสอบถามไปยังองค์กรต่างๆที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยทางไปรษณีย์ และเมื่อได้คำตอบกลับมาจากกลุ่มตัวอย่างแล้วผู้วิจัยก็นำเอาคำตอบมาทำการประมวลผล โดยสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

มีผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัยครั้งนี้คิดเป็นร้อยละ 15.11 โดยผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดนั้น สามารถแบ่งได้เป็นอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ คิดเป็นร้อยละ 31.34 อุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน คิดเป็นร้อยละ 27.61 และอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย คิดเป็นร้อยละ 41.05 โดยองค์กรที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบบริษัท โดยคิดเป็นร้อยละ 76.10 ส่วนองค์กรที่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบห้างหุ้นส่วน คิดเป็นร้อยละ 23.90

สำหรับประเด็นเกี่ยวกับระยะเวลาในการก่อตั้งองค์กรนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ก่อตั้งธุรกิจมานาน 1-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.86 ส่วนองค์กรที่ก่อตั้งมานาน 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.59 ส่วนองค์กรที่ก่อตั้งมานานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.55

สำหรับประเด็นเกี่ยวกับจำนวนพนักงานในองค์กรนั้น องค์กรส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามมีพนักงานน้อยกว่า 50 คน คิดเป็นร้อยละ 75.37 ส่วนองค์กรที่มีพนักงาน 50 ถึง 199 คน คิดเป็นร้อยละ 20.15 และมีองค์กรร้อยละ 4.48 ที่มีพนักงาน 200 คนขึ้นไป

ส่วนจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 78.20 มีจำนวนของผู้จัดหาวัตถุดิบให้องค์กร 1-10 ราย และตามมาด้วยองค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบจำนวนมากกว่า 20 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.78 และองค์กรที่มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ 11-20 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.02

และประเด็นเกี่ยวกับเงินทุนจดทะเบียนนั้น องค์กรที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีเงินทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 41.80 ตามมาด้วยมีเงินทุนจดทะเบียน 5,000,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 11.90 และผู้ตอบแบบสอบถามมีช่วงของเงินทุนจดทะเบียนเริ่มตั้งแต่ 100,000 บาท ถึง 80,000,000 บาท ซึ่งทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปย่อได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามขององค์กรส่วนใหญ่เป็นองค์กรขนาดเล็ก และมีระยะเวลาในการก่อตั้งที่ยังไม่ยาวนานนัก อยู่ในช่วง 1-10 ปี มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน มีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรจำนวน 1 - 10 ราย และส่วนใหญ่มีเงินทุนจดทะเบียนจำนวน 1,000,000 บาท

## 2. การดำเนินงานขององค์กรในด้านกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสาร

### ระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน

ผู้วิจัยได้สอบถามผู้ตอบแบบสอบถามในประเด็นเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรในด้านกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานนั้น พบว่า ในด้านกลยุทธ์การจัดซื้อนั้นมีหลายประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานจริงในองค์กรแล้ว ซึ่งประกอบไปด้วย องค์กรได้มีการทบทวนและปรับปรุงการจัดซื้อให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยคิดเป็นร้อยละ 83.60 ในแผนการจัดซื้อขององค์กรได้มีการให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร โดยคิดเป็นร้อยละ 88.10 ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญกับการจัดซื้อ โดยคิดเป็นร้อยละ 97.80 องค์กรได้มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแก่ฝ่ายจัดซื้อ โดยคิดเป็นร้อยละ 52.30

นอกจากนี้ยังมีอีกหลายประเด็นที่จำเป็นสำหรับกลยุทธ์การจัดซื้อแต่องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานจริง ประกอบไปด้วย องค์กรส่วนใหญ่ไม่ได้จัดให้มีการวางแผนกลยุทธ์การจัดซื้อเป็นแผนระยะยาว 5 - 10 ปี โดยกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร คิดเป็นร้อยละ 88.80 ฝ่ายจัดซื้อขององค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆอย่างใกล้ชิดเพื่อวางแผนการจัดซื้อในระยะยาว คิดเป็นร้อยละ 59.70 องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ คิดเป็นร้อยละ 56.00

ส่วนในด้านการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานนั้น ก็มีหลายประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานจริงในองค์กรแล้ว ซึ่งประกอบไปด้วย องค์กรส่วนใหญ่ได้จัดให้มีการพบปะกับผู้จัดหาวัตถุดิบแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการ

ติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ 65.70 องค์การส่วนใหญ่มีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ คิดเป็นร้อยละ 68.70 องค์การส่วนใหญ่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบ เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน คิดเป็นร้อยละ 53.70 องค์การส่วนใหญ่สามารถให้ผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กรแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันได้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและติดต่อได้ตลอดเวลา คิดเป็นร้อยละ 80.60 องค์การส่วนใหญ่จะเก็บข้อมูลต่างๆที่ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบเป็นความลับ คิดเป็นร้อยละ 65.70 และองค์กรจะส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบอยู่เสมอ คิดเป็นร้อยละ 69.40

นอกจากนี้ยังมีอีกหลายประเด็นที่จำเป็นสำหรับกลยุทธ์การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานแต่องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานจริง ประกอบไปด้วย องค์การส่วนใหญ่ยังไม่ได้ให้ผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ คิดเป็นร้อยละ 51.50 องค์การส่วนใหญ่ยังไม่ได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ คิดเป็นร้อยละ 51.50 และองค์การส่วนใหญ่ไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับลูกค้า เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน คิดเป็นร้อยละ 56.70 ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chris Ellegaard (2006) ซึ่งได้มีการกล่าวถึงการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานในองค์กรขนาดเล็กซึ่งมักจะไม่ได้ให้ผู้จัดหาวัตถุดิบเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และไม่ได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบอันเนื่องมาจากมักจะขาดความเชื่อถือในตัวของผู้จัดหาวัตถุดิบและด้วยประสบการณ์ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดหาวัตถุดิบซึ่งค่อนข้างมีความซับซ้อน

### 3. ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อประเด็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อ

#### จัดซื้อ

ผู้วิจัยได้สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อที่องค์กรที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสามารถสรุปได้ดังนี้ ประเด็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อที่องค์กรคิดว่าเป็นมีความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ

ประเด็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อที่องค์กรคิดว่าเป็นมีความสำคัญในระดับมาก ประกอบไปด้วย การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาวควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิด

การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรควรจะให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร การวัดผลด้านการจัดซื้อควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี และสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาว

ส่วนกลยุทธ์การจัดซื้อที่องค์กรคิดว่าจะมีความสำคัญในระดับปานกลาง ประกอบไปด้วยการจัดซื้อในองค์กรควรมีการวางแผนเอาไว้ในระยะยาว (5-10 ปี) โดยมีการกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร การจัดซื้อภายในองค์กรควรจะเป็นมากกว่างานประจำวันทั่วไป และแผนการจัดซื้อควรมีบทบาทการทำงานมากกว่าเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดซื้อ ทำให้เห็นได้ว่า องค์กรที่ตอบแบบสอบถามค่อนข้างให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ในการจัดซื้อเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงขององค์กรนั้นจะให้ความสำคัญกับการจัดซื้อเป็นอย่างมาก ทำให้น่าจะสรุปได้ว่า องค์กรส่วนใหญ่คิดว่าการจัดซื้อเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน นอกจากนี้จะเห็นได้ว่า องค์กรจะมองว่าการจัดซื้อเป็นงานที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ และมองถึงความเสี่ยงและไม่แน่นอนต่างๆในระยะยาว เนื่องจากปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงต่างๆมากมายในหลายๆด้าน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านการจัดซื้อได้ และเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้เป็นอย่างดีนั้น ทำให้ฝ่ายจัดซื้อควรมีการวางแผนระยะยาวซึ่งทำให้ฝ่ายจัดซื้อต้องมีการทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆมากขึ้นด้วย และผลจากการที่ฝ่ายจัดซื้อต้องทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆนั้น ทำให้ต้องทราบถึงเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้งานร่วมกับแผนกต่างๆดำเนินไปอย่างราบรื่น นอกจากนี้จะให้ฝ่ายจัดซื้อมีการทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆอย่างใกล้ชิดแล้ว องค์กรยังต้องการให้ฝ่ายจัดซื้อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักอีกด้วย เพราะการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกันนั้น ย่อมจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กร และนอกจากนี้องค์กรต่างๆยังต้องการพัฒนาการดำเนินงานของฝ่ายจัดซื้อเลยเห็นความสำคัญของการวัดผลการดำเนินงานของการจัดซื้อโดยจะให้วัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

#### 4. ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อประเด็นเกี่ยวกับการสื่อสาร

##### ระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน

ส่วนในประเด็นเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานนั้น พบว่า ประเด็นเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานที่องค์กรคิดว่าจะมีความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ควรมีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง

ประเด็นเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานที่องค์กรคิดว่าจะมีความสำคัญในระดับมาก ประกอบไปด้วย ผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กรควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ องค์กรควรเข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ ควรให้องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ องค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆ ให้สำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับ และองค์กรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) อยู่เสมอ

ส่วนการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานที่องค์กรคิดว่าจะมีความสำคัญในระดับปานกลาง คือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ควรจะสามารถทำได้อย่างสม่ำเสมอในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและสามารถแลกเปลี่ยนได้ในเวลาที่ต้องการ

นอกจากนี้ การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานที่องค์กรคิดว่าจะมีความสำคัญในระดับน้อย คือ องค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างกัน เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน

จะเห็นได้ว่า องค์กรที่ตอบแบบสอบถามค่อนข้างให้ความสำคัญกับการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานเป็นอย่างมากเช่นเดียวกับกลยุทธ์การจัดซื้อ เห็นได้จากว่า สิ่งที่องค์กรคิดว่าจะมีความสำคัญมากที่สุดคือ ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ควรมีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง ซึ่งถ้าหากว่าองค์กรไม่มีการสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารที่ดีแล้วการรับข้อมูลต่างๆ ย่อมไม่สามารถที่จะถูกต้องแม่นยำได้ นอกจากนี้ยังเห็นได้ว่า ผู้จัดหา

วัตถุดิบขององค์กรได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์หรือมีการพบปะแบบต่อตัวต่อเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอีกด้วย องค์กรเห็นควรว่าควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆ เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถที่จะใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่องค์กรเตรียมเอาไว้ให้ได้อีกด้วยและยังเห็นว่าควรมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) อยู่เสมออีกด้วย โดยข้อมูลต่างๆจะถูกเก็บเป็นความลับ นอกจากนี้องค์กรเห็นด้วยว่าควรมีการเข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอกอีกด้วย

## 5. ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อประเด็นเกี่ยวกับการประเมินผล

### การดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อขององค์กร

สำหรับประเด็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กรที่องค์กรคิดว่ามีความสำคัญในระดับมากที่สุด ประกอบไปด้วย สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต

ประเด็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กรที่องค์กรคิดว่ามีความสำคัญในระดับมาก ประกอบไปด้วย องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง และแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ

จะเห็นได้ว่า องค์กรให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นประเด็นของตัวสินค้าหรือวัตถุดิบที่ต้องถูกต้องตรงตามที่องค์กรต้องการ วัตถุดิบหรือสินค้าต้องได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบในเวลาที่ต้องการ และวัตถุดิบหรือสินค้าควรมีปริมาณมากเพียงพอตามแผนการผลิต หรือประเด็นของราคาสินค้าที่จะต้องอยู่ในระดับที่องค์กรพอใจ และนอกจากนี้ฝ่ายจัดซื้อควรจะมีการติดตามผลของการจัดซื้อโดยการรับผลตอบกลับจากผู้ใช้วัตถุดิบหรือสินค้าอีกด้วย

## 6. ผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

ในส่วนของผลการดำเนินงานด้านการเงิน จะเป็นการรวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูลออนไลน์ Business Online (www.bol.co.th) โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมผลการดำเนินงานด้านการเงินในส่วนของอัตราผลตอบแทนจากการขาย อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน จากการรวบรวมข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานทางการเงินดังกล่าวดังนี้ อัตราผลตอบแทนจากการขายมีค่าเฉลี่ยร้อยละ

-58.27 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 1.73 และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน มีค่าเฉลี่ยร้อยละ -5.19 ซึ่งจะเห็นได้ว่า ภาพโดยรวมของผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามนั้น โดยเฉลี่ยแล้วมีผลการดำเนินงานด้านการเงินที่ไม่ค่อยจะดีนัก ไม่ว่าจะเป็น อัตราผลตอบแทนจากการขายและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่มีค่าติดลบ ส่วนอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด แม้ว่าจะมีผลเป็นบวกแต่ก็มีค่าค่อนข้างต่ำ แสดงให้เห็นว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ ค่อนข้างอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งอาจจะเป็นผลมาจากเศรษฐกิจที่ตกต่ำทั่วโลก

## 7. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ส่วนการทดสอบสมมติฐานการวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างของทัศนคติของแต่ละอุตสาหกรรมย่อยว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ โดยผลการทดสอบโดยใช้ Paired Sample Test แล้วพบว่า ทัศนคติของแต่ละอุตสาหกรรมย่อยไม่แตกต่างกันทำให้อุตสาหกรรมย่อยที่แตกต่างกันไม่มีผลต่องานวิจัย ดังผลในหัวข้อ 4.6.1

เมื่อผ่านการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นแล้ว หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีผลสรุปดังนี้

### **สมมติฐานที่ 1 : กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ**

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบความสัมพันธ์ Pearson Correlation โดยการทดสอบในตัวแปรหลักพบว่า กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับต่ำ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ Pearson Correlation ในระดับตัวแปรย่อยลงไปในั้น พบว่า ตัวแปรย่อยของกลยุทธ์การจัดซื้อ ซึ่งประกอบ

ไปด้วย ตัวแปรการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตัวแปรผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ ตัวแปรการวัดผลด้านการจัดซื้อควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม และตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี ต่างก็มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรแผนการจัดซื้อให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ แต่ตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสำคัญจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับตัวแปรแผนการจัดซื้อให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ

ตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีและสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสำคัญควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีกับตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต นั้นมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับต่ำ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสำคัญควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวกับตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตกับเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง

ตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสำคัญควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ

และตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสำคัญควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง



## สมมติฐานที่ 2 : การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบความสัมพันธ์ Pearson Correlation โดยการทดสอบในตัวแปรหลักพบว่า การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับต่ำ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ Pearson Correlation ในระดับตัวแปรย่อยลงไปนั้น พบว่า ตัวแปรย่อยของการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งประกอบไปด้วย องค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ ตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง และตัวแปรองค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต

ตัวแปรองค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ และองค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ

ตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ควรมีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับตัวแปรแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ

ตัวแปรองค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและตัวแปรองค์กรควรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ จะมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ

ตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับการจัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ โดยจะเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง

ตัวแปรองค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง

ตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับการจัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ โดยจะเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ

ตัวแปรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบกลับมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับตัวแปรแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ

และตัวแปรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการกลับมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง

### **สมมติฐานที่ 3 : ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ของการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร**

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์แล้วพบว่า กลยุทธ์ของการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กัน

### **สมมติฐานที่ 4 : การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร**

ทางผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ Pearson Correlation แล้วพบว่า ตัวแปรองค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถให้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรผลตอบแทนจากการขาย

## **สมมติฐานที่ 5 : ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร**

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ Pearson Correlation แล้วพบว่าตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรผลตอบแทนจากการลงทุน และตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตมีความสัมพันธ์ทางบวกกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด

### **5.2 อภิปรายผลการวิจัย**

จากสรุปผลการวิจัยนั้นจะเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามของงานวิจัยชิ้นนี้ องค์กรส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรขนาดเล็ก ที่มีทุนจดทะเบียนไม่สูงมากนัก โดยมีฐานนิยมของทุนจดทะเบียนอยู่ที่ 1,000,000 บาท ส่วนใหญ่มีระยะเวลาก่อตั้งกิจการ 1-10 ปี มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คน และมีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบจำนวน 1-10 ราย ซึ่งจะเห็นได้ว่าการที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นองค์กรขนาดเล็กนั้นจะส่งผลต่อผลการวิจัยเพราะองค์กรขนาดเล็กจะมีข้อเสียในแง่ของการจัดซื้อในส่วนของการบริหารจัดการและการวางแผนที่มักจะด้อยกว่าองค์กรขนาดใหญ่ (อัจฉรา พงษ์ประเสริฐ , 2550 ) และนอกจากนี้ยังมีข้อเสียเกี่ยวกับอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบด้วย ซึ่งทั้งการบริหารจัดการและการวางแผนที่ไม่มีประสิทธิภาพและอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่ค่อนข้างต่ำนั้น อาจส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินได้

โดยในส่วนของการดำเนินงานขององค์กรในด้านกลยุทธ์การจัดซื้อนั้น องค์กรที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะพบว่า องค์กรส่วนใหญ่ได้นำเอาหลายๆประเด็นเข้ามาใช้ในการดำเนินงานแล้ว ได้แก่ องค์กรได้มีการทบทวนและปรับปรุงการจัดซื้อให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ในแผนการจัดซื้อขององค์กรได้มีการให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญกับการจัดซื้อ องค์กรได้มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแก่ฝ่ายจัดซื้อ ซึ่งทำให้สรุปได้ว่า ผู้บริหารขององค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการจัดซื้อ โดยจะมีการปรับปรุงกลยุทธ์การจัดซื้ออยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ยังมีการให้ข้อมูลเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแก่ฝ่ายจัดซื้อและให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร แต่ยังมีอีกหลายประเด็นที่จำเป็นสำหรับกลยุทธ์การจัดซื้อแต่

องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานจริง ประกอบไปด้วย องค์กรส่วนใหญ่ไม่ได้จัดให้มีการวางแผนกลยุทธ์การจัดซื้อเป็นแผนระยะยาว 5 – 10 ปี โดยกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ฝ่ายจัดซื้อขององค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆอย่างใกล้ชิดเพื่อวางแผนการจัดซื้อในระยะยาว องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ทำให้สรุปได้ว่า องค์กรส่วนใหญ่ไม่นิยมวางแผนกลยุทธ์การจัดซื้อแบบระยะยาวซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉรา พงษ์ประเสริฐ (2550) ที่กล่าวว่า องค์กรขนาดเล็กจะมีการวางแผนกลยุทธ์จัดซื้อแบบผสมผสานไม่ใช้ระยะยาว นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยที่ว่า กลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กรขนาดเล็กและขนาดกลางมักจะขาดการวางแผนกลยุทธ์จัดซื้อในรูปแบบเป็นทางการทำให้ไม่ได้วางแผนกลยุทธ์จัดซื้อในรูปแบบที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Dollinger and Kolchin, 1986 ; Pearson and Ellram, 1995 ; Pressey , Winklhofer , and Tzokas , 2009 ) และหน้าที่ในด้านการจัดซื้อขององค์กรขนาดเล็กยังคงไม่มีการทำงานที่สอดคล้องประสานกับส่วนอื่นๆในองค์กร และการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อยังไม่ได้นำมาใช้อย่างจริงจัง

ส่วนในด้านการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานนั้น ก็มีหลายประเด็นที่องค์กรซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานจริงในองค์กรแล้ว ซึ่งประกอบไปด้วย องค์กรส่วนใหญ่ได้จัดให้มีการพบปะกับผู้จัดหาวัตถุดิบแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ องค์กรส่วนใหญ่มีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ องค์กรส่วนใหญ่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบ เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน องค์กรส่วนใหญ่สามารถให้ผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กรแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันได้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและติดต่อได้ตลอดเวลา องค์กรส่วนใหญ่จะเก็บข้อมูลต่างๆที่ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบเป็นความลับ และองค์กรจะส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบอยู่เสมอ ทำให้สรุปได้ว่า องค์กรขนาดเล็กจะมีความต้องการจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบไม่ว่าจะเป็นการที่มีการพบปะกันแบบตัวต่อตัว มีการเตรียมข้อมูลต่างๆที่มีความสำคัญและมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านต่างๆระหว่างกันอยู่เสมอและจะเก็บข้อมูลเหล่านั้นเป็นความลับ นอกจากนี้ยังสามารถติดต่อได้ในรูปแบบไม่เป็นทางการอีกด้วย แต่ยังมีอีกหลายประเด็นที่จำเป็นสำหรับกลยุทธ์การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานแต่องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานจริง ประกอบไปด้วย องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้ให้ผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่

เสมอ และองค์กรส่วนใหญ่ไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับลูกค้า เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน สามารถทำการสรุปได้ว่า แม้ว่าองค์กรจะต้องการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบแต่ในบางประเด็นที่องค์กรยังคิดว่าเป็นความลับอยู่นั้น ก็ยังไม่ได้มีการแลกเปลี่ยนกันเท่าที่ควร และไม่มีการสร้างข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ ซึ่งค่อนข้างจะใกล้เคียงและสอดคล้องกับผลการวิจัยในอดีตที่ว่า องค์กรขนาดเล็กในอุตสาหกรรม ยังไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในด้านพันธมิตรและนโยบายให้รางวัลดีเด่นกับบริษัทคู่ค้าอย่างต่อเนื่อง (อัจฉรา พงษ์ประเสริฐ , 2550) ซึ่งการสร้างความเป็นพันธมิตรกับผู้จัดหาวัตถุดิบและการให้รางวัลกับผู้จัดหาวัตถุดิบนั้น จะเป็นผลดีต่อองค์กรมากเพราะจะทำให้ผู้จัดหาวัตถุดิบเกิดความภักดีซึ่งความภักดีของผู้จัดหาวัตถุดิบนี้จะช่วยในการลดความเสี่ยงในการจัดซื้อได้ (Ellegaard , 2009) นอกจากนี้ จะเห็นได้ว่าองค์กรขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังเพิกเฉยที่จะนำเอาข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้ามาเพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กร แต่องค์กรขนาดเล็กยังข้อจำกัดในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในระดับสูงกับผู้จัดหาวัตถุดิบเนื่องจากองค์กรขนาดเล็กมักจะมีปริมาณการจัดซื้อในมูลค่าที่ต่ำและมีความถี่ในการจัดซื้อน้อย ทำให้ความสามารถในการสร้างรายได้และกำไรให้กับผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรขนาดเล็กค่อนข้างต่ำ ทำให้องค์กรขนาดเล็กอาจจะโดนละเลยจากผู้จัดหาวัตถุดิบและไม่ได้มีความร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบในระดับสูงเท่าที่ควร

ในส่วนของการคิดเห็นต่อการวางกลยุทธ์การจัดซื้อนั้น แม้ว่าจะมีงานวิจัยในอดีตที่กล่าวว่าการจัดซื้อถูกลดความสำคัญลง (Dobler, 1965; Quayle, 2002a , 2002b) และงานการจัดซื้อจะถูกมองว่าเป็นงานบริหารที่มีความสำคัญในลำดับที่ 14 จากทั้งหมด 19 หน้าที่ (Quayle , 2000) แต่สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้องค์กรที่ตอบแบบสอบถามค่อนข้างให้ความสำคัญกับการวางกลยุทธ์ในการจัดซื้อเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงขององค์กรนั้นจะให้ความสำคัญกับการจัดซื้อเป็นอย่างมาก ทำให้น่าจะสรุปได้ว่า การจัดซื้อเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน นอกจากนี้จะเห็นได้ว่า องค์กรจะมองว่าการจัดซื้อเป็นงานที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ และมองถึงความเสี่ยงและไม่แน่นอนต่างๆในระยะยาวเนื่องจากปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงต่างๆมากมายในหลายๆด้าน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในด้านการจัดซื้อได้ และเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้เป็นอย่างดีนั้น ทำให้ฝ่ายจัดซื้อต้องมีการวางแผนระยะยาวซึ่งทำให้ฝ่ายจัดซื้อต้องมีการทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆมากขึ้นด้วย และผลจากการที่ฝ่ายจัดซื้อต้องทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆนั้น ทำให้ต้องทราบถึงเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้การทำงานร่วมกับแผนกต่างๆดำเนินไปอย่างราบรื่น นอกจากนี้จะให้

ฝ่ายจัดซื้อมีการทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆอย่างใกล้ชิดแล้ว องค์กรยังต้องการให้ฝ่ายจัดซื้อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักอีกด้วย เพราะการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกันนั้น ย่อมจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กร และนอกจากนี้องค์กรต่างๆยังต้องการพัฒนาการดำเนินงานของฝ่ายจัดซื้อเลยเห็นความสำคัญของการวัดผลการดำเนินงานของการจัดซื้อโดยจะให้วัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

ในส่วนของการคิดเห็นต่อการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานนั้น เห็นได้ว่า องค์กรที่ตอบแบบสอบถามค่อนข้างให้ความสำคัญกับการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานเป็นอย่างมากเช่นเดียวกับกลยุทธ์การจัดซื้อ เห็นได้จากว่า สิ่งที่องค์กรคิดว่าเป็นความสำคัญมากที่สุดคือ ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ควรมีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง ซึ่งถ้าหากว่าองค์กรไม่มีการสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารที่ดีแล้วการรับข้อมูลต่างๆย่อมไม่สามารถที่จะถูกต้องแม่นยำได้ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรควรได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์หรือมีการพบปะแบบต่อตัวต่อเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอีกด้วย องค์กรเห็นควรว่าควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆเพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถที่จะใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่องค์กรเตรียมเอาไว้ให้ได้อีกด้วยและยังเห็นว่าควรมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) อยู่เสมออีกด้วย โดยข้อมูลต่างๆ ควรจะต้องถูกเก็บเป็นความลับ นอกจากนี้ยังเห็นว่าควรมีการเข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมออีกด้วย ซึ่งเป็นสัญญาณอันดีในการพัฒนาการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน เพราะแม้ว่าองค์กรขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีการดำเนินการเข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอและยังไม่ได้ให้ผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ แต่ก็ม้องค์กรขนาดเล็กถึงเห็นถึงความสำคัญและอาจมีความเป็นไปได้ที่จะนำเอามาปรับใช้ในอนาคตได้

ในส่วนของการให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อนั้น องค์กรมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นประเด็นของตัวสินค้าหรือวัตถุดิบที่ต้องถูกต้องตรงตามที่องค์กรต้องการ วัตถุดิบหรือสินค้าต้องได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบในเวลาที่ต้องการ และวัตถุดิบหรือสินค้าควรมีปริมาณมากเพียงพอตามแผนการผลิต หรือประเด็นของราคาสินค้าที่จะต้องอยู่ในระดับที่องค์กร

พอใจ และนอกจากนี้ฝ่ายจัดซื้อควรจะมีการติดตามผลของการจัดซื้อโดยการรับผลตอบกลับจาก ผู้ใช้วัตถุดิบหรือสินค้าอีกด้วย ซึ่งก็เป็นสัญญาณที่ดีอีกเช่นกันเพราะแม้ว่าองค์กรขนาดเล็กในปัจจุบันส่วนใหญ่นั้น ยังไม่ได้นำเอาการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมาใช้อย่างจริงจัง แต่ก็เห็นความสำคัญของการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและอาจที่จะนำเอา มาใช้ในอนาคตมากยิ่งขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการประเมินผลการดำเนินงานด้านการ จัดซื้อ

ในส่วนของผลการดำเนินงานด้านการเงินนั้นเห็นได้ว่า ดังที่ได้มีการกล่าวเอาไว้ข้างต้น แล้วว่า ภาพโดยรวมของผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามนั้น โดย เฉลี่ยแล้วมีผลการดำเนินงานด้านการเงินที่ไม่ค่อยจะดีนัก ไม่ว่าจะเป็น อัตราผลตอบแทนจากการขายและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่มีค่าติดลบ ส่วนอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ทั้งหมด แม้ว่าจะมีผลเป็นบวกแต่ก็มีค่าค่อนข้างน้อย แสดงให้เห็นว่า ผลการดำเนินงานของ องค์กรต่างๆค่อนข้างแย่ ซึ่งอาจจะเป็นผลมาจากเศรษฐกิจที่ตกต่ำทั่วโลก โดยจากสภาวะวิกฤติ เศรษฐกิจของประเทศที่พัฒนาแล้วในปี 2008 นั้น ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศกำลัง พัฒนาเป็นอย่างมาก ซึ่งจากรายงานมีการคาดการณ์ว่าในปี 2009 นั้น การเติบโตของเศรษฐกิจ ในประเทศแถบอาเซียนนั้นจะต่ำกว่าที่มีการคาดการณ์เอาไว้โดย IMF เป็นอย่างมาก (Overseas Development Institute , 2008) และในแง่ของค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) นั้น ในปี 2552 ซึ่งเป็นปีที่ทำการเก็บข้อมูลผลดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรที่ตอบแบบสอบถาม นั้น พบว่า ค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ มีการลดลงจากปีก่อนหน้า โดยในปี 2552 จะ มีค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ ร้อยละ -2.3 ( สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ อ้างถึงใน สำนักข่าวอินโฟเควสท์ , 2553 : ออนไลน์ ) ซึ่งลดลงจาก ปี 2551 และ 2550 ซึ่งมีค่าร้อยละ 3.9 และ ร้อยละ 4.5 ตามลำดับ ซึ่งอาจจะเป็นสาเหตุทำ ให้การจับจ่ายใช้สอยของประชาชนลดลงทำให้ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างชัดเจน ทำให้ยอดขายและกำไรสุทธิในหลายๆ องค์กรน้อยลง ในขณะที่สินทรัพย์ต่างๆที่ใช้ในการ ดำเนินงานก็ยังคงอยู่ ส่งผลให้ผลตอบแทนจากการขาย ผลตอบแทนจากการลงทุนและ ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด แสดงค่าออกมาไม่ดีมากนัก นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีที่มีความเจริญมากยิ่งขึ้น ส่งผลต่อกลุ่มอุตสาหกรรมย่อยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย นี้เป็นอย่างมาก คือ กลุ่มอุตสาหกรรมย่อยธุรกิจสิ่งพิมพ์เพราะปัจจุบันมีการเข้าถึงเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตอย่างแพร่หลาย ข้อมูลข่าวสารต่างๆแทนที่จะมีการสื่อสารผ่านทางด้านการพิมพ์ลงใน สิ่งพิมพ์ต่างๆกลับมาใช้การสื่อสารผ่านทางเว็บไซต์ต่างๆมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้สิ่งพิมพ์ต่างด้อย

ความสำคัญลงไปอย่างมาก โดย สมาคมผู้จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย มีการคาดคะเนเอาไว้ว่า เทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว จะมีผลกระทบต่อธุรกิจสิ่งพิมพ์ โดยจะทำให้ปริมาณการอ่านหนังสือมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ และกระจายตัวไปมากกว่านี้ แต่สัดส่วนในการซื้อหนังสือที่เป็นกระดาษอาจลดลง ทำให้ธุรกิจสิ่งพิมพ์จะต้องดำเนินการปรับปรุงกลยุทธ์ธุรกิจ และปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ และพฤติกรรมผู้บริโภคสิ่งพิมพ์ของประชาชนและภาคธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะเศรษฐกิจและกำลังซื้อที่ชะลอตัว ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวน่าจะส่งผลกระทบต่อขยาย การลงทุนในสินทรัพย์ และกำไรสุทธิขององค์กรในอุตสาหกรรมย่อยธุรกิจสิ่งพิมพ์

### 5.2.1 อภิปรายความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและการให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ในส่วนของ การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามสมมติฐานที่ 1 นั้น ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและการให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ โดยพบว่า กลยุทธ์การจัดซื้อและการให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับต่ำ โดยทั้งสองตัวแปรมีความสัมพันธ์กันดังนี้

การที่องค์กรให้มีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างแผนกต่างๆ กับฝ่ายจัดซื้อในการวางแผนกลยุทธ์การจัดซื้อ ย่อมจะเป็นผลดีเพราะว่าผู้ใช้จะเป็นผู้ใช้ของที่ทำการจัดซื้อมา ซึ่งเมื่อใช้ไปแล้วอาจจะมีส่วนเสียหายของสินค้าหรือวัตถุดิบเกิดขึ้น การรับข้อมูลย้อนกลับเหล่านั้นมาจะทำให้ฝ่ายจัดซื้อสามารถที่จะปรับเปลี่ยนแผนการจัดซื้อได้ในคราวต่อไปได้ แต่เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ของงานวิจัยชิ้นนี้ซึ่งสามารถคิดเป็นร้อยละ 75 ขององค์กรที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดนั้น เป็นองค์กรขนาดเล็กที่มีจำนวนพนักงานในองค์กรจำนวนไม่เกิน 50 คน และยังมีระยะเวลาในการดำเนินงาน ไม่เกิน 10 ปี ซึ่งน่าจะส่งผลให้การรับและเก็บรวบรวมข้อมูลย้อนกลับต่างๆขององค์กรจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อไม่ได้รับความสนใจและไม่เป็นระบบมากเท่าที่ควร อาจส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์กรให้มีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างแผนกต่างๆ กับฝ่ายจัดซื้อในการวางแผนกลยุทธ์การจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ



การทบทวนและปรับปรุงการจัดซื้อให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ นั้น จากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ของการวิจัยชิ้นนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการ ดำเนินกิจกรรมในส่วนนี้อยู่แล้ว ซึ่งการทบทวนและปรับปรุงการจัดซื้อตามการเปลี่ยนแปลงของ แผนกลยุทธ์อยู่เสมอ นี้ จะทำให้การจัดซื้ออาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนตามไปด้วย ซึ่งโดยปกติ แล้วการรับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ จะช่วยให้ ได้รู้ถึงข้อดีและข้อเสียต่างๆที่เกิดขึ้นจากการใช้สินค้าหรือวัตถุดิบนั้นและทราบถึงผลดีผลเสียของ การปรับเปลี่ยนและทบทวนกลยุทธ์การจัดซื้อ ทำให้องค์กรทราบว่า การปรับปรุงนั้นมีความ เหมาะสมและได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีมากเพียงไร แต่ในสำหรับองค์กรขนาดเล็กนั้น การรับและเก็บ รวบรวมข้อมูลย้อนกลับต่างๆขององค์กรจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนก จัดซื้อไม่ได้รับความสนใจและไม่เป็นระบบมากเท่าที่ควร เลยส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัว แปรการทบทวนและปรับปรุงการจัดซื้อให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ เสมอนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกว่าตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูล ย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ

จากการตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ของกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยชิ้นนี้นั้น พบว่าองค์กร มากกว่าร้อยละ 97 ที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสนใจกับการจัดซื้อ ซึ่งน่าจะทำให้การสั่งซื้อสินค้า หรือวัตถุดิบจะได้รับการสนใจเพิ่มมากขึ้นทั้งในด้านปริมาณสินค้าและคุณภาพของสินค้า ทำให้ สินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อมานั้นน่าจะต้องมีคุณภาพที่ดีตรงตามที่ต้องการ ทำให้ข้อมูล ย้อนกลับจากฝ่ายต่างๆที่ใช้สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมาแล้วนั้น แม้ว่าจะมีความสำคัญแต่ ก็ย่อมจะมีความสำคัญด้อยลงมาเนื่องจากการควบคุมโดยผู้บริหารระดับสูงเป็นอย่างดีอยู่แล้ว ส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสนใจกับการจัดซื้อกับฝ่าย จัดซื้อในการวางแผนกลยุทธ์การจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกว่าตัวแปรแผนกจัดซื้อ ควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ

และสำหรับตัวแปรการวัดผลด้านการจัดซื้อควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมนั้น จะเป็นการที่องค์กรจะได้นำเอาความสำเร็จขององค์กรโดยรวม มาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ เนื่องจากว่า ฝ่ายจัดซื้อจะเป็นเสมือนต้นน้ำ ที่คอยสนับสนุนการทำงานของฝ่ายอื่นๆ เช่น ฝ่ายผลิต เป็นต้น ซึ่งถ้าหากว่า ฝ่ายอื่นๆมีผลการ ดำเนินที่ดี มีการประสบความสำเร็จแล้วนั้นก็ย่อมที่จะสามารถทำการสรุปได้ว่าฝ่ายจัดซื้อย่อมที่ จะมีผลการดำเนินงานที่ดีตามไปด้วย ซึ่งเมื่อมีการประเมินผลและวัดผลการดำเนินงานด้านการ

จัดซื้อในรูปแบบของความสำเร็จขององค์กรโดยรวมแล้ว ก็จะต้องทำการเก็บข้อมูลย้อนกลับจาก ผู้ใช้สินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อมาโดยแผนกจัดซื้อนั้นว่ามีความพอใจเพียงไรและสินค้าที่ผลิตออกมานั้นมีคุณภาพแค่ไหน เป็นต้น และถ้าหากว่าองค์กรไม่ประสบความสำเร็จหรือมีข้อติดขัดอะไร ฝ่ายจัดซื้อจะได้นำเอาข้อมูลย้อนกลับเหล่านั้นมาทำการทบทวนและปรับปรุงก็จะทำให้ผลการดำเนินงานโดยรวมดีไปด้วย แต่อย่างไรก็ตามได้กล่าวมาแล้วในข้างต้นว่าองค์กรขนาดเล็กนั้นการรับและเก็บรวบรวมข้อมูลย้อนกลับต่างๆขององค์กรจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อไม่ได้รับความสนใจและไม่เป็นระบบมากเท่าที่ควร ซึ่งอาจจะส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการวัดผลด้านการจัดซื้อควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกว่าตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ

สำหรับตัวแปรฝ่ายจัดซื้อควรที่จะทราบถึงเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีนั้น เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อองค์กรเนื่องจากว่าเมื่อฝ่ายจัดซื้อทราบถึงเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแล้วก็จะทำให้ฝ่ายจัดซื้อสามารถที่จะปรับปรุงการจัดซื้อเพื่อตอบสนองกลยุทธ์เหล่านั้น และเมื่อมีการปรับปรุงการจัดซื้อแล้วนั้นย่อมจะส่งผลต่อแผนกอื่นๆในองค์กร ฝ่ายจัดซื้อก็ควรจะรับข้อมูลย้อนกลับมาจากแผนกต่างๆ เพื่อทำให้ทราบว่า การปรับปรุงนั้นสร้างความพอใจให้กับแผนกอื่นๆหรือไม่ และนอกจากนี้การรับข้อมูลย้อนกลับยังจะช่วยในการทำให้รู้กลยุทธ์ต่างๆของแผนกต่างๆมากขึ้นอีกด้วย และนำเอามาปรับปรุงการจัดซื้อและอาจจะส่งผลไปยังการนำเสนอเพื่อรับกลยุทธ์ขององค์กรได้อีกด้วย นอกจากนี้ฝ่ายจัดซื้อจะได้ทราบว่าควรที่จะดำเนินการไปทางไหนถึงจะสามารถทำงานร่วมกับแผนกอื่นได้ดีและสามารถสร้างผลการดำเนินการที่ดีให้แก่องค์กรโดยรวมได้ด้วย แต่เนื่องด้วยผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัยชิ้นนี้ ส่วนใหญ่แล้วเป็นองค์กรขนาดเล็กนั้นการรับและเก็บรวบรวมข้อมูลย้อนกลับต่างๆขององค์กรจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อไม่ได้รับความสนใจและไม่เป็นระบบมากเท่าที่ควร ซึ่งอาจจะส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรฝ่ายจัดซื้อควรที่จะทราบถึงเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกว่าตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อได้

ส่วนตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวนั้นเป็นสิ่งที่จะต้องพิจารณาในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อเนื่องจากว่าการแข่งขันของธุรกิจในปัจจุบันนั้นมีความรุนแรงมากและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ฝ่ายจัดซื้อต้อง

คำนึงถึงความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในการทำธุรกิจมากยิ่งขึ้น และเมื่อฝ่ายจัดซื้อสนใจในเรื่อง ความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวแล้ว ฝ่ายจัดซื้ออาจจะต้องมีการปรับปรุงในหลายๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นจำนวนการสั่งซื้อหรือชนิดของวัตถุดิบที่ทำการสั่งซื้อ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น จำเป็นที่ต้องรับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อด้วย เพราะจะได้ทำการปรับปรุงการจัดซื้อให้เกิดความพึงพอใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และนอกจากนี้จะช่วยให้ฝ่ายจัดซื้อได้ทราบถึงข้อมูลหลายๆอย่าง เช่น สภาพตลาดปัจจุบันจากฝ่ายการตลาด หรือข้อมูลจากฝ่ายผลิต เป็นต้น ซึ่งเมื่อฝ่ายจัดซื้อได้ทราบก็จะสามารถที่จะทำการคาดคะเนถึงความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวได้ดีมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยลดความผิดพลาดในการทำงานและลดความผิดพลาดในการตอบสนองลูกค้า ทำให้สามารถตอบสนองลูกค้าได้แบบทันท่วงทีอีกด้วย ซึ่งในจุดนี้ทำให้องค์กรน่าจะมองเห็นความสำคัญของข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ มากขึ้นทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อได้

สำหรับตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีนั้น จำเป็นในการดำเนินธุรกิจเนื่องจากถ้าหากว่าฝ่ายจัดซื้อมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี จะทำให้ทราบว่าองค์กรต้องการที่จะดำเนินธุรกิจไปในทิศทางใด ทำให้ฝ่ายจัดซื้อจะสามารถวางแผนและทำการจัดซื้อได้ตรงตามความต้องการของทุกฝ่ายที่ต้องการใช้สินค้าหรือวัตถุดิบขององค์กร โดยถ้าหากองค์กรมีกลยุทธ์ที่ต้องการจะตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบทันท่วงที หรือว่าองค์กรจะใช้กลยุทธ์การผลิตแบบการผลิตแบบทันเวลา การได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการก็เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นเป็นอย่างมาก แต่เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นองค์กรขนาดเล็ก ปริมาณการสั่งซื้ออาจจะเป็นเพียงขนาดเล็กมีมูลค่าต่ำ ส่งผลให้องค์กรขนาดเล็กมีอำนาจในการต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรต่ำ เลยอาจจะทำให้ไม่ได้รับความสนใจจากผู้จัดหาวัตถุดิบมากเท่าที่ควรจึงน่าจะสรุปได้ว่าตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ

และตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวนั้น ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าเนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันนั้น

การแข่งขันรุนแรงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ฝ่ายจัดซื้อต้องคำนึงถึงความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในการทำธุรกิจมากยิ่งขึ้น ซึ่งฝ่ายจัดซื้อต้องพยายามควบคุมความเสี่ยงและความไม่แน่นอนต่างๆไม่ให้เกิดขึ้น ทำให้ฝ่ายจัดซื้อต้องพยายามที่จะทำให้สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อให้ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ เพราะถ้าหากมีการผิดพลาดในการจัดส่งทำให้สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำให้สินค้าหรือวัตถุดิบไม่ได้รับภายในเวลาที่ต้องการย่อมจะทำให้เกิดผลเสียแก่ทุกฝ่ายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายผลิตที่ไม่สามารถทำการผลิตสินค้าได้ตามแผนการผลิต ส่งผลเสียเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็นปัญหาขอขวดทำให้คนงานบางส่วนไม่มีงานทำ หรือฝ่ายการตลาดที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตามที่ตกลงกันได้เนื่องจากไม่สามารถผลิตได้ตามแผนการผลิต แต่ด้วยขนาดขององค์กรที่ตอบสนองแบบสอบถามสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ส่วนใหญ่เป็นองค์กรขนาดเล็ก ส่งผลให้ปริมาณการสั่งซื้ออาจจะเป็นเพียงขนาดเล็กมีมูลค่าต่ำ ส่งผลให้องค์กรขนาดเล็กมีอำนาจในการต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรต่ำ เลยอาจจะทำให้ไม่ได้รับความสนใจจากผู้จัดหาวัตถุดิบมากเท่าที่ควร จึงน่าจะสรุปได้ว่าตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการด้วยเช่นกัน

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีนั้น จำเป็นในการดำเนินธุรกิจ ถ้าหากฝ่ายจัดซื้อทำงานโดยรู้เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีแล้วนั้น จะส่งผลให้ฝ่ายจัดซื้อทราบว่าองค์กรต้องการที่จะดำเนินธุรกิจไปในทิศทางใด ทำให้ฝ่ายจัดซื้อจะสามารถวางแผนและทำการจัดซื้อได้ตรงตามความต้องการของทุกฝ่ายที่ต้องการใช้สินค้าหรือวัตถุดิบขององค์กร โดยถ้าหากองค์กรมีกลยุทธ์ที่ต้องการจะตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบทันทีทันใด หรือว่าองค์กรจะใช้กลยุทธ์การผลิตแบบการผลิตแบบทันเวลา ซึ่งกลยุทธ์เหล่านั้นทำให้ต้องมีการวางแผนการผลิตเป็นอย่างดีไม่ว่าจะเป็นด้านเวลาที่ต้องการใช้วัตถุดิบ หรือปริมาณของวัตถุดิบที่ต้องการใช้ ทำให้ต้องมีการประสานงานกับฝ่ายจัดซื้อในการที่จะให้มีปริมาณของวัตถุดิบที่เพียงพอที่จะทำให้การผลิตสามารถที่จะทำตามแผนการผลิตเพื่อไม่ให้เกิดการผลิตติดขัดและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตามสัญญาและทันเวลาที่ แต่เนื่องจากการทำให้ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตนั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้จัดหาวัตถุดิบด้วย การที่องค์กรมีขนาดเล็กย่อมจะส่งผลให้ขาดอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบและไม่ได้รับความสนใจจากผู้จัดหาวัตถุดิบที่จะสร้างความสัมพันธ์ในระดับสูงด้วย ทำให้ตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อมี

ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต

แต่สำหรับตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวนั้น เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ อย่างที่ทราบกันดีว่าการทำธุรกิจนั้นประกอบไปด้วยความไม่แน่นอน บางครั้งวัตถุดิบที่ผลิตมาจากทรัพยากรธรรมชาติอาจจะขาดแคลนได้เนื่องจากภัยธรรมชาติหรือภาวะการณ์อื่นๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อทำให้ขาดแคลนวัตถุดิบได้ ซึ่งจากที่ได้กล่าวไปแล้วว่า การขาดแคลนวัตถุดิบจะส่งผลเสียต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม ทำให้ฝ่ายจัดซื้อจำเป็นต้องมีการคาดการณ์และเตรียมแผนเพื่อรองรับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินได้ต่อไปแม้จะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดต่างๆ และสามารถทำให้ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต โดยไม่ส่งผลเสียต่อองค์กรได้ ทำให้องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญในจุดนี้ ส่งผลให้สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวจะมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต

ตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวนั้น ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าการทำธุรกิจนั้นประกอบไปด้วยความไม่แน่นอน บางครั้งวัตถุดิบที่ผลิตมาจากทรัพยากรธรรมชาติอาจจะขาดแคลนได้เนื่องจากภัยธรรมชาติหรือภาวะการณ์อื่นๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อทำให้ขาดแคลนวัตถุดิบ แต่การดำเนินงานของธุรกิจก็จะต้องดำเนินต่อไป หยุดไม่ได้ ทำให้ฝ่ายจัดซื้อต้องรับหน้าที่ในการหาวัตถุดิบมาเพื่อใช้ในการดำเนินการผลิตต่อไป ซึ่งวัตถุดิบที่นำมาใช้ทดแทนส่วนที่ขาดแคลนนี้อาจจะจัดซื้อจัดหาจากผู้จัดหาวัตถุดิบรายอื่นหรือว่าหาวัตถุดิบที่ใกล้เคียงกันมาเพื่อใช้ในการทดแทนกัน ซึ่งทำให้ฝ่ายจัดซื้อต้องมีการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการเพื่อที่จะรักษาคุณภาพของสินค้าสำเร็จรูปที่จะทำการออกมาจากกระบวนการผลิตไปสู่ลูกค้า แต่ถึงแม้ว่าองค์กรขนาดเล็กจะต้องการให้คุณภาพของสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมามีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการเพียงใด แต่ด้วยอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่ค่อนข้างต่ำและเงินทุนในการดำเนินงานที่ค่อนข้างน้อยขององค์กรขนาดเล็ก จึงน่าจะส่งผลให้ตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่

แน่นอนในระยะยาว โดยความสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามฟังก์ชันที่ต้องการ

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า ความแน่นอนในการทำธุรกิจในปัจจุบันเป็นสิ่งที่น่าจะได้รับ ความสนใจเพราะมีความสำคัญมาก ทุกองค์กรย่อมต้องการความแน่นอนในการดำเนินธุรกิจ แต่ความเสี่ยงและความไม่แน่นอนของการทำธุรกิจก็สามารถเกิดขึ้นได้เสมอ ฝ่ายจัดซื้อจึงต้องมีการเตรียมการเพื่อรองรับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้นได้ เช่นในกรณีของการขาดแคลนวัตถุดิบที่ผลิตมาจากทรัพยากรธรรมชาติเมื่อมีปัญหาภัยธรรมชาติหรือภาวะการอื่น ๆ ทำให้ต้องมีการจัดซื้อจัดหาจากผู้จัดหาวัตถุดิบรายอื่นหรือว่าหาวัตถุดิบที่ใกล้เคียงกันมาเพื่อใช้ในการทดแทนกัน ซึ่งเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในกรณีเช่นนี้แล้ว ฝ่ายจัดซื้อต้องเตรียมการเพื่อรองรับเหตุการณ์เหล่านี้ให้ได้ ซึ่งเมื่อมีการจัดหาวัตถุดิบอื่นมาทดแทนหรือว่าหาผู้จัดหาวัตถุดิบรายอื่นมาแทนแล้ว สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อต้องให้ความสนใจคือ การทำให้องค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง เพราะราคาของสินค้าและวัตถุดิบจะเป็นต้นทุนหลักขององค์กร ถ้าหากต้นทุนในส่วนนี้สูงเกินไปทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานโดยรวมขององค์กร เพราะอาจจะส่งผลให้ได้กำไรน้อยลงหรืออาจจะต้องขึ้นราคาสินค้าสำเร็จรูปซึ่งอาจจะส่งผลต่อยอดขายของสินค้าได้ จะเห็นได้ว่าราคาของวัตถุดิบเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสนใจเพราะมีผลต่อต้นทุน แต่องค์กรขนาดเล็กนั้นจะมีข้อจำกัดในการควบคุมราคาของสินค้าและวัตถุดิบเนื่องจากการซื้อสินค้าในปริมาณน้อย อาจจะไม่มีอำนาจในการซื้อมากนัก ทำให้ขาดอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบ และยังในกรณีเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันด้วยแล้วยิ่งทำให้ต้นทุนของสินค้าและวัตถุดิบยิ่งสูงมากกว่าปกติอย่างแน่นอน ซึ่งส่งผลให้การตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง

แต่ตัวแปรแผนกจัดซื้อจะมีบทบาทการทำงานอื่นๆนอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อกลับมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง โดยความสัมพันธ์ในทางลบอาจจะเกิดมาจากองค์กรอาจจะยังไม่เห็นความสำคัญของการทำงานที่สอดคล้องกันเป็นทีม และมีการช่วยเหลือกันทำงานแม้จะเป็นการทำงานข้ามแผนกกัน และอาจจะเป็นไปได้ว่า องค์กรกลัวว่าเมื่อฝ่ายจัดซื้อได้ไปทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆอาจจะมีการรั่วไหลของข้อมูลต่างด้านการจัดซื้อและมีการทุจริตเกิดขึ้นได้ ซึ่งอาจจะทำให้องค์กรเกิดความไม่พอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบซึ่งส่งผลให้องค์กรเกิดความ

เสียหายได้ ซึ่งอาจจะมีผลสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่ว่า ระบบการควบคุมการทุจริตขององค์กรขนาดเล็กมักจะทำโดยเจ้าของกิจการในทุกกระบวนการ (อัจฉรา พงษ์ประเสริฐ , 2550) ซึ่งการที่ฝ่ายจัดซื้อทำงานเฉพาะแผนกจัดซื้อจะทำให้เจ้าของกิจการสามารถตรวจสอบได้ง่ายกว่าการที่แผนกจัดซื้อต้องไปทำงานในหน้าที่อื่นๆ ซึ่งอาจทำให้เห็นช่องทางการทุจริตได้ง่ายขึ้นอีกด้วย

## 5.2.2 อภิปรายความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานและการให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ในส่วนของการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามสมมติฐานที่ 2 นั้น ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยพบว่า การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับต่ำ โดยทั้งสองตัวแปรมีความสัมพันธ์กันดังนี้ ตัวแปรองค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ ตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง และตัวแปรองค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ มีความสัมพันธ์กับตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้เป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ โดยความสัมพันธ์น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุดังนี้

สำหรับตัวแปรองค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ นั้น จะเห็นได้ว่าเมื่อใช้ผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลงานอยู่เสมอจะทำให้องค์กรสามารถได้รับผลประโยชน์ต่างๆมากมาย และส่งผลให้องค์กรได้รับปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต และนอกจากนี้เมื่อผู้จัดหาวัตถุดิบมีการพัฒนาผลงานอยู่เสมอก็จะส่งผลให้องค์กรได้รับทั้งสินค้าที่ดีมีคุณภาพ ปริมาณถูกต้องในเวลาที่ต้องการอีกด้วย และนอกจากนี้ยังเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้จัดหาวัตถุดิบรายอื่นๆที่ต้องการจะทำธุรกิจร่วมกับองค์กรต้องมีการพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานเช่นกัน ซึ่งส่งผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก แต่เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นองค์กรขนาดเล็ก ปริมาณการสั่งซื้อแต่ละครั้งอาจจะน้อยและสั่งซื้อไม่บ่อย ส่งผลให้องค์กรขนาดเล็กมีอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบในระดับต่ำ ซึ่งเมื่ออำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบต่ำแล้วอาจจะส่งผลต่อความเพียงพอของสินค้าหรือวัตถุดิบที่จะใช้ตามแผนการผลิต จากเหตุดังกล่าวจึง

น่าจะสรุปได้ว่า ตัวแปรองค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต

และตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงนั้น ถ้าหากว่าข้อมูลต่างๆที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงแล้ว จะส่งผลดีกับองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะว่าข้อมูลต่างๆจากผู้จัดหาวัตถุดิบถ้ามีความถูกต้องและแม่นยำจะช่วยทำให้การวางแผนการผลิตทำได้ง่ายขึ้นและเพิ่มความถูกต้องมากยิ่งขึ้นและยังทำให้ได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบในปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตด้วย โดยถ้าผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนวัตถุดิบ ข้อมูลการขนส่งและระยะเวลาในการผลิตของผู้จัดหาวัตถุดิบได้อย่างถูกต้อง องค์กรก็จะสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการวางแผนการผลิตและถ้าข้อมูลที่ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบก็จะยิ่งทำให้องค์กรสามารถมีปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบในปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต แต่การที่องค์กรที่มีขนาดเล็กจะได้รับข้อมูลที่น่าเชื่อถือและแม่นยำสูงจากผู้จัดหาวัตถุดิบนั้นเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากมาก เนื่องจากองค์กรขนาดเล็กมักจะมีปริมาณและความถี่ในการสั่งซื้อต่ำทำให้ไม่ได้รับความสนใจจากผู้จัดหาวัตถุดิบมากนักและมีอำนาจต่อรองต่ำ ซึ่งน่าจะเป็นผลให้ตัวแปรองค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต

และบางครั้งการที่องค์กรมีการให้ข้อมูลแก่ผู้จัดหาวัตถุดิบแบบถูกต้อง ไม่ว่าจะ เป็นข้อมูลของจำนวนวัตถุดิบที่เหลือ กลยุทธ์ในการผลิตสินค้าหรือวันที่ต้องการสินค้าให้มาเติม ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะทำให้เมื่อผู้จัดหาวัตถุดิบทราบข้อมูลเหล่านี้แล้วก็จะสามารถที่จะตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ในทันที ทำให้มีปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต แต่อย่างที่ได้อธิบายไว้แล้วว่า องค์กรมีขนาดเล็กย่อมจะได้รับความสนใจจากผู้จัดหาวัตถุดิบในระดับต่ำเพราะมีความสามารถในการสร้างรายได้ให้กับองค์กรได้น้อยกว่าองค์กรขนาดใหญ่ เพราะมีปริมาณการสั่งซื้อในมูลค่าต่ำและมีความถี่ในการสั่งซื้อต่ำอีกด้วย ทำให้อำนาจต่อรองต่ำตามไปด้วย ซึ่งน่าจะมีผลทำให้ตัวแปรองค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถประโยชน์จากข้อมูล



นั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต

ตัวแปรองค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ จะเห็นได้ว่า เมื่อองค์กรได้มีการเข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอแล้ว จะทำให้สินค้าหรือวัตถุดิบจากผู้จัดหาวัตถุดิบจะมีคุณภาพดีตามที่องค์กรต้องการซึ่งคุณภาพของสินค้าหรือวัตถุดิบนั้นจะเป็นสิ่งที่องค์กรขนาดเล็กให้ความสนใจเป็นอย่างมากในการจัดซื้อ (อัจฉรา พงษ์ประเสริฐ ,2550) และเพื่อให้การพัฒนาของสินค้าหรือวัตถุดิบมีการพัฒนามากยิ่งขึ้นไปอีกนั้น สามารถที่จะทำได้โดยเมื่อฝ่ายจัดซื้อได้รับข้อมูลย้อนกลับที่ฝ่ายจัดซื้อได้รับมากจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้วัตถุดิบหรือสินค้านั้นแล้ว ต้องมีการให้ข้อมูลนั้นแก่ผู้จัดหาวัตถุดิบแล้ว เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบได้รับข้อมูลแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงานตามที่องค์กรต้องการแล้วองค์กรก็สามารถตอบสนองให้องค์กรตามที่องค์กรต้องการ ทำให้องค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการทำธุรกิจร่วมกันและมีผลการดำเนินงานที่ดีตามไปด้วย แต่เนื่องจากองค์กรขนาดเล็กนั้นการรับและเก็บรวบรวมข้อมูลย้อนกลับต่างๆขององค์กรจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อไม่ได้รับความสนใจและไม่เป็นระบบมากเท่าที่ควร ซึ่งอาจจะส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์กรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ

โดยทั่วไปแล้ว องค์กรย่อมที่จะต้องการให้การทำงานระหว่างองค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบเป็นไปอย่างราบรื่นและมีความถูกต้อง ทั้งสองฝ่ายจึงควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันโดยองค์กรควรที่จะจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้เป็นอย่างดี โดยข้อมูลที่องค์กรจัดเตรียมนอกจากจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุดิบและสินค้า แผนการผลิตแล้ว องค์กรควรจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ฝ่ายจัดซื้อได้รับมากจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้วัตถุดิบหรือสินค้านั้นด้วย เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถที่จะนำเอาข้อมูลข้อเสนอแนะเหล่านั้นมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน คุณภาพของวัตถุดิบและสินค้า และการขนส่ง เป็นต้น ซึ่งจากแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ของงานวิจัยชิ้นนี้ ก็พบว่าองค์กรส่วนใหญ่ดำเนินกิจกรรมในการจัดเตรียมข้อมูลให้กับผู้จัดหาวัตถุดิบอยู่แล้ว แต่สำหรับองค์กรขนาดเล็กนั้นมักจะถูกละเลยโดยผู้จัดหาวัตถุดิบเนื่องจากมีปริมาณการสั่งซื้อในมูลค่าต่ำ

และมีความถี่ในการสั่งซื้อต่ำอีกด้วย ทำให้อำนาจต่อรองต่ำ และนอกจากนี้การรับและเก็บรวบรวมข้อมูลย้อนกลับต่างๆขององค์กรจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อไม่ได้รับความสนใจและไม่เป็นระบบมากเท่าที่ควร ซึ่งอาจจะส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรองค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) เพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ

ดังที่ได้กล่าวไปแล้วว่า เมื่อองค์กรได้รับข้อมูลข่าวสารจากผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีความน่าเชื่อถือและมีความแม่นยำสูง จะทำให้องค์กรสามารถที่จะนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ได้เป็นอย่างดี ซึ่งถ้าข้อมูลข่าวสารที่องค์กรได้รับมาจากผู้จัดหาวัตถุดิบมีความถูกต้องและแม่นยำจริงแล้วนั้น ย่อมจะทำให้การทำงานภายในองค์กรย่อมจะไม่มีปัญหาเกิดขึ้น เพราะว่าการทำงานจะเป็นไปตามแผนที่ได้วางเอาไว้ ไม่ว่าจะเป็นในด้านปริมาณวัตถุดิบที่เพียงพอต่อการผลิต ความตรงเวลาของการขนส่งสินค้าและวัตถุดิบ เป็นต้น แต่เมื่อเวลาผ่านไปฝ่ายจัดซื้อควรที่จะต้องมีการรับข้อมูลย้อนกลับว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง เพราะทั้งโลกธุรกิจและเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การรับข้อมูลข่าวสารใหม่ๆจะช่วยให้ฝ่ายจัดซื้อได้รับข้อมูลความต้องการใหม่ๆ ของฝ่ายต่างๆที่ใช้ของที่ทำการจัดซื้อโดยแผนกจัดซื้อ และฝ่ายจัดซื้อจะได้นำเอามาปรับปรุงและเสนอไปให้ผู้จัดหาวัตถุดิบต่อไปในอนาคต ซึ่งเหตุผลดังกล่าวน่าจะมีผลทำให้ตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ควรมีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับตัวแปรแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ

แต่สำหรับตัวแปรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับตัวแปรแผนกจัดซื้อให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ อาจจะเกิดเนื่องมาจากองค์กรส่วนใหญ่ยังคงมีความคิดเก่าๆ ยังไม่ได้คิดว่าข้อมูลบางอย่างที่เป็นความลับนั้น ผู้จัดหาวัตถุดิบไม่สมควรที่จะได้รับรู้ ทำให้บางครั้งเมื่อได้รับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อแล้วก็จะคิดว่าข้อมูลเหล่านั้นเป็นความลับ ทำให้ไม่ได้มีการแจ้งข้อมูลกลับไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบเพราะถือว่าข้อมูลเหล่านั้นอาจจะเป็นความลับขององค์กรและอาจจะกลัวที่เกิดปัญหาการรั่วไหลของข้อมูลได้ ซึ่งถ้าองค์กรมีว่แต่กลัวปัญหาพวกนี้ย่อมจะเกิด

ผลเสียต่อองค์กรได้ เพราะว่าบางครั้งข้อมูลบางอย่าง องค์กรก็ต้องแจ้งให้กับผู้จัดหาวัตถุดิบได้ทราบ เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขให้ตรงกับความต้องการขององค์กรให้มากที่สุด ซึ่งย่อมจะทำให้เกิดผลดีกับองค์กรในระยะยาวแน่นอน และการไม่ส่งข้อมูลย้อนกลับจากแผนกต่างๆที่องค์กรคิดว่าเป็นความลับอาจจะส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบไม่ดีเท่าที่ควร ขาดการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ดีไปได้ ซึ่งองค์กรขนาดเล็กและขนาดกลางจำเป็นต้องมีพันธมิตรทางธุรกิจแต่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กยังมองไม่เห็นหรือยังไม่ถึงในประเด็นนี้ ซึ่งการมีพันธมิตรทางธุรกิจ การเสาะแสวงหา และการสร้างพันธมิตรธุรกิจ จะทำให้เอสเอ็มอีสามารถปรับกลยุทธ์สู่เป้าหมายทางธุรกิจได้รวดเร็วขึ้น (เรวัต ต้นตยานนท์ , 2550 : ออนไลน์ ) จะเห็นได้ว่าองค์กรขนาดเล็กซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ก็ยังไม่ได้เห็นความสำคัญการสร้างพันธมิตรซึ่งจะส่งผลเสียเป็นอย่างมากเพราะทำให้การบรรลุเป้าหมายขององค์กรทำได้ยากขึ้น (เรวัต ต้นตยานนท์ , 2550 : ออนไลน์ )

ตัวแปรองค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวกับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยในการทำงานร่วมกันนั้นองค์กรควรที่จะให้ฝ่ายจัดซื้อและผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถที่จะพบกันได้แบบตัวต่อตัว ซึ่งการพบปะแบบตัวต่อตัวนี้เองจะช่วยทำให้เกิดความสนิทสนมกันระหว่างทั้งสองฝ่าย ซึ่งความสนิทสนมจะทำให้เกิดการประสานงานระหว่างกันที่ง่ายมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดผลประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่ายคือเมื่อมีปัญหาอะไรเกิดขึ้นทั้งสองฝ่ายก็สามารถที่จะติดต่อกันได้ง่ายขึ้น และเมื่อทั้งสองฝ่ายมีความสัมพันธ์ที่ดีกันแล้ว จะทำให้องค์กรจะสามารถพูดคุย ติดตามสินค้าหรือทราบข้อมูลเกี่ยวกับสถานะการขนส่งสินค้าได้ ทำให้องค์กรสามารถได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบภายในเวลาที่ต้องการได้ แต่ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในช่วงต้นว่าองค์กรขนาดเล็กนั้นมักจะถูกมองข้ามโดยผู้จัดหาวัตถุดิบเนื่องจากมีปริมาณการสั่งซื้อในมูลค่าต่ำและมีความถี่ในการสั่งซื้อต่ำอีกด้วย ทำให้อำนาจต่อรองต่ำ แม้ว่าองค์กรมีความต้องการที่จะพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันก็ตาม แต่ก็มีความเป็นไปได้ที่องค์กรอาจจะไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้จัดหาวัตถุดิบที่จะมาพบปะแบบตัวต่อตัวมากนัก อาจจะมีส่วนทำให้ตัวแปรองค์กรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ

สำหรับตัวแปรส่วนตัวแปรองค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้นั้น เมื่อองค์กรได้มีการ

จัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถที่จะใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้แล้ว ย่อมจะทำให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถที่จะทราบได้ว่าในเวลานี้องค์กรมีปริมาณสินค้าหรือวัตถุดิบอยู่จำนวนเท่าไร ถึงจุดที่ผู้จัดหาวัตถุดิบต้องทำการเติมสินค้าไปให้องค์กรหรือยัง ทำให้องค์กรจะได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบในเวลาที่ต้องการตามที่องค์กรต้องการ ซึ่งการได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบตรงตามเวลาที่ต้องการจะทำให้เกิดผลดี คือ ลดต้นทุนในการจัดเก็บสินค้า หรืออาจจะได้รับประโยชน์คือ สามารถมีสินค้าเอาไว้ผลิตตลอดเวลาแบบไม่ขาดช่วง ไม่เกิดปัญหาคอขวดในกระบวนการผลิต แต่สำหรับองค์กรขนาดเล็กแล้วข้อมูลต่างๆ ที่เตรียมเอาไว้อย่างดีเพื่อผู้จัดหาวัตถุดิบ อาจจะถูกละเลยจากผู้จัดหาวัตถุดิบได้เพราะองค์กรขนาดเล็กจะมีความสามารถในการสร้างรายได้และสร้างกำไรให้กับผู้จัดหาวัตถุดิบได้น้อย เนื่องจากมีความถี่ในการสั่งซื้อและมูลค่าในการสั่งซื้อต่ำ ความคาดหวังขององค์กรขนาดเล็กที่จะรับบริการเติมสินค้าแบบทันที อาจจะเป็นไปได้ยากเนื่องจากผู้จัดหาวัตถุดิบอาจจะมองว่าไม่คุ้มทุนที่จะทำแบบนั้นก็ไม่ได้ ทำให้ตัวแปรองค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ จะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ

สำหรับตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง มีความสัมพันธ์กับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ จะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ ซึ่งความสัมพันธ์นั้นเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ซึ่งน่าจะเกิดจาก หากว่าข้อมูลที่ผู้จัดหาวัตถุดิบส่งมาให้มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง จะทำให้องค์กรได้รับรู้ข้อมูลและสถานการณ์ต่างๆที่ถูกต้องและเป็นจริง ทำให้องค์กรสามารถที่จะนำเอาข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการดำเนินงาน วางแผนต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งก็จะรวมไปถึงวางแผนการขนส่งได้อีกด้วย และยังถ้าองค์กรมีการร่วมกันวางแผนการขนส่งด้วยแล้วจะทำให้องค์กรสามารถได้รับสินค้าและวัตถุดิบได้ในเวลาที่ต้องการซึ่งจะเป็นผลดีดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ไม่ว่าจะในด้านต้นทุนในการจัดเก็บสินค้า หรือว่าลดปัญหากระบวนการผลิตติดขัดและปัญหาคอขวดลงได้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าองค์กรขนาดเล็กนั้นต้องอาศัยข้อมูลจากผู้จัดหาวัตถุดิบแล้วนำมาปรับให้เข้ากับองค์กรเอง โดยไม่สามารถพึ่งความร่วมมือกับผู้จัดหาวัตถุดิบเพียงอย่างเดียวได้

สำหรับตัวแปรองค์กรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า การพบปะแบบตัวต่อตัวจะทำให้เกิดความสนิท

สนมกันระหว่างทั้งสองฝ่าย ซึ่งความสัมพันธ์จะทำให้เกิดการประสานงานระหว่างกันที่ง่ายมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ จะช่วยในการวางแผนร่วมกันและเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสารด้วย โดยถ้าหากราคาสินค้าหรือวัตถุดิบอยู่ในเกณฑ์ปกติแล้ว ความสัมพันธ์กันจะช่วยให้การตกลงด้านราคาง่ายยิ่งขึ้นเพราะเกิดความไว้วางใจกันอยู่แล้ว แต่หากราคาของสินค้าหรือวัตถุดิบมีการเปลี่ยนแปลงสูงขึ้น ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากการพบปะกันแบบตัวต่อตัวของฝ่ายจัดซื้อและผู้จัดหาวัตถุดิบจะช่วยในการต่อรองราคาเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความพึงพอใจร่วมกัน แต่องค์กรขนาดเล็กนั้นมักจะถูกละเลยจากผู้จัดหาวัตถุดิบเนื่องจากมีปริมาณการสั่งซื้อในมูลค่าต่ำและมีความถี่ในการสั่งซื้อต่ำอีกด้วย ทำให้อำนาจต่อรองต่ำ เมื่ออำนาจต่อรองต่ำนั้นจะทำให้การต่อรองในหลายๆเรื่อง โดยเฉพาะเรื่องราคารุน ทำได้ยากมากขึ้น ซึ่งน่าจะมีผลทำให้ตัวแปรองค์กรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง

แต่ทว่าในตัวแปรการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการจะมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง เกิดมาจากองค์กรคิดว่า การที่ฝ่ายจัดซื้อสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลต่างๆกับผู้จัดหาวัตถุดิบได้ตลอดเวลาและไม่เป็นทางการนั้น อาจส่งผลเสียต่อองค์กรได้ เพราะองค์กรอาจจะกลัวเรื่องการร่วมมือกันทุจริต ซึ่งองค์กรขนาดเล็กจะมีระบบการควบคุมการทุจริตขององค์กรขนาดเล็กที่ทำโดยเจ้าของกิจการในทุกกระบวนการทำให้ผู้บริหารมีความกังวลในจุดของการทุจริตในองค์กรได้ โดยผู้บริหารอาจจะคิดว่าหากว่าองค์กรปล่อยให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลต่างๆ สามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่เป็นทางการแล้ว ย่อมมีโอกาสที่จะเกิดการร่วมมือกันของฝ่ายจัดซื้อและผู้จัดหาวัตถุดิบ ที่ทำให้ทั้งสองฝ่ายมีผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลเสียต่อองค์กรแน่นอน โดยเฉพาะถ้าหากเป็นเรื่องราคาสินค้าและวัตถุดิบแล้วนั้น ถ้าหากมีการร่วมมือกันแล้ว อาจจะทำให้องค์กรต้องเสียเปรียบโดยการซื้อสินค้าในราคาที่สูงกว่าความเป็นจริงได้ ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิดความไม่พอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบได้ และนอกจากนี้ความสัมพันธ์ในทางลบยังอาจเกิดจากการที่องค์กรขนาดเล็กนั้นจะสนใจในด้านราคาของวัตถุดิบเป็นอันดับรองลงมาจากด้านคุณภาพของวัตถุดิบ การขนส่งที่ทันเวลาและบริการหลังการขายที่ดี (Ellegaard , 2009)

และตัวแปรข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงนั้น จำเป็นต่อองค์กรเป็นอย่างมากดังที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า องค์กรขนาดเล็กนั้น ต้องอาศัยข้อมูลจากผู้จัดหาวัตถุดิบแล้วนำมาปรับให้เข้ากับองค์กรเอง โดยไม่สามารถพึ่งความร่วมมือร่วมกับผู้จัดหาวัตถุดิบเพียงอย่างเดียวได้ ทำให้การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและแม่นยำจากผู้จัดหาวัตถุดิบโดยเฉพาะถ้าเป็นด้านข้อมูลด้านลักษณะของสินค้าหรือวัตถุดิบด้วยแล้ว ถ้ายังถูกต้องและแม่นยำมากเท่าไรแล้วก็ย่อมจะช่วยให้้องค์กรสามารถนำเอาข้อมูลเหล่านั้นมาช่วยในการพิจารณาจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบได้มากยิ่งขึ้นเท่านั้น เพราะในบางครั้งถ้าผู้จัดหาวัตถุดิบไม่สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำเกี่ยวกับลักษณะสินค้าได้แล้ว ย่อมจะทำให้้องค์กรยากที่จะตัดสินใจทำการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบนั้น หรือแม้ว่าองค์กรจะยอมตกลงจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบนั้นมาแล้ว ถ้าหากลักษณะไม่ตรงตามที่้องค์กรต้องการอาจจะสร้างความสัมพันธ์ที่ไม่ดีระหว่างกันได้และอาจจะทำให้ไม่มีการติดต่อทำธุรกิจระหว่างกันอีกเลยก็เป็นไปได้ เพราะฉะนั้นการที่ผู้จัดหาวัตถุดิบให้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง น่าจะมีส่วนทำให้้องค์กรจัดซื้อและได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบที่มีลักษณะตรงตามที่้องค์กรต้องการ แต่สำหรับองค์กรขนาดเล็กที่มีอำนาจต่อรองต่ำ มีมูลค่าการซื้อขายน้อยและความถี่ในการซื้อต่ำนั้น มักจะทำให้้องค์กรมักจะไม่ได้รับความร่วมมือในการส่งมอบข้อมูลที่มีความถูกต้องแม่นยำและน่าเชื่อถือจากผู้จัดหาวัตถุดิบเท่าที่ควร ซึ่งน่าจะส่งผลให้ตัวแปรข้อมูลที่้องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงจะมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น มีลักษณะตรงตามที่้องค์กรต้องการ

### 5.2.3 อภิปรายความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

แต่สำหรับสมมติฐานที่ 3 ซึ่งเป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร ซึ่งทางผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์แล้วพบว่า กลยุทธ์ของการจัดซื้อไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่ได้กล่าวเอาไว้ว่า มีผู้บริหารด้านการเงินเพียงร้อยละ 27 เท่านั้นที่เห็นว่าการจัดซื้อมีผลกระทบทางบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร (Mark Frohlich as cited in Minter , 2009 : 46 ) และเมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยชิ้นนี้แล้วจะพบว่า การตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นด้วยกับตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.73 โดยเมื่อพิจารณาในหลายๆองค์กรแล้ว แม้จะมีความเห็นด้วยในประเด็นตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อเป็นอย่างดี แต่ผลการดำเนินงานก็ยังคงไม่สู้ดีนัก ซึ่ง

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนี้อาจจะเกิดขึ้นเนื่องจากว่า ปัจจุบันนั้น สภาวะเศรษฐกิจทั่วโลกไม่ดีนัก ทั้งที่เกิดจากการตกต่ำของเศรษฐกิจในประเทศกำลังพัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อประเทศกำลังพัฒนาเป็นอย่างมาก ทำให้การเติบโตของเศรษฐกิจของประเทศในกลุ่มอาเซียนต่ำกว่าที่คาดการณ์เอาไว้ โดยวิกฤติเศรษฐกิจจะทำให้เกิดการตกต่ำของการค้าระหว่างประเทศ การลงทุนของภาครัฐที่ลดลง การลงทุนในต่างประเทศลดลง เป็นต้น (Overseas Development Institute , 2008 ) และสำหรับในประเทศไทยนั้น ในช่วงตั้งแต่ปี 2008 ได้เกิดปัญหาเศรษฐกิจในระดับโลกซึ่งส่งผลกระทบต่อประเทศไทยเป็นอย่างมาก คนงานไทยนับพันต้องโดนให้ออกจากงาน เนื่องจากความต้องการสินค้าไทยของตลาดโลกนั้นลดลง ทำให้หลายๆองค์กรได้รับผลกระทบโดยจำเป็นต้องลดการผลิตซึ่งส่งผลกระทบต่อคนงานโดยตรง และในปี 2009 การส่งออกของไทยก็ยังคงลดลง เช่นเดียวกับกลุ่มประเทศยุโรปและญี่ปุ่น ซึ่งการลดลงของการส่งออกนั้น ทำให้เกิดการลดลงของการบริโภคภายในประเทศและการลงทุนของภาครัฐ และนอกจากนี้ความไม่มั่นคงของการเมืองอาจจะส่งผลให้เศรษฐกิจของไทยยังคงประสบภาวะวิกฤตและทวีความรุนแรงขึ้นได้ ( Lydon , 2008 ; World Bank , 2009 ) ซึ่งเวลาของการตกต่ำของเศรษฐกิจในครั้งนั้นเป็นช่วงเวลาเดียวกันกับที่ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทางการเงินขององค์กรที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่าง และนอกจากปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำจะมีผลต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรแล้ว ยังมีปัจจัยที่น่าจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรอีกด้วย ก็คือ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ทำให้เกิดผลกระทบต่ออุตสาหกรรมที่สนใจทำวิจัย ทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรส่วนใหญ่ไม่ดี ซึ่งโดยเฉลี่ยรวมแล้วผลตอบแทนจากการขาย และผลตอบแทนจากการลงทุน มีค่าติดลบ ส่วนค่าผลตอบแทนจากสินทรัพย์ทั้งหมดแม้จะมีค่าเป็นบวก แต่ก็มีค่าน้อยมาก และนอกจากนี้ เนื่องจากงานวิจัยครั้งนี้ใช้ตัวเลขข้อมูลงบการเงินจริงๆขององค์กรโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้อมูลปี 2552 จากฐานข้อมูลออนไลน์ (www.bol.co.th) ทำให้ข้อมูลในงบการเงินขององค์กรต่างๆ นั้นยังไม่ได้มีการคำนึงถึงตัวแปรตามฤดูกาล ซึ่งหากองค์กรนั้นๆเป็นกิจการที่มีผลการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงตามฤดูกาลแล้วนั้นจะส่งผลต่ออัตราส่วนทางการเงินได้ เพราะ อัตราส่วนทางการเงินที่คำนวณได้นั้นจะคิดทั้งปีไม่ได้คิดตามฤดูกาลแต่อย่างใด และนอกจากนี้แต่ละกิจการอาจจะมีนโยบายทางการเงินที่แตกต่างกันอีกด้วย ทำให้ส่งผลต่ออัตราส่วนทางการเงินได้เช่นกัน( ปิยสุดา บัณฑูรัตน์ , ศุภสิน สุริยะ, และธีรเสฏฐ์ ศิริธนานนท์ , 2553 ) ซึ่งจากเหตุผลเหล่านี้อาจจะทำให้ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ของการจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรไม่มีความสัมพันธ์กันได้

จากความสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น ทางผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเพิ่มเติมถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรโดยแยกศึกษาตามประเภทของอุตสาหกรรมย่อย โดยพบว่า ในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์นั้นกลยุทธ์การจัดซื้อยังคงไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินอยู่ แต่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนนั้นเมื่อลองทำการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแล้วพบว่า ในตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อนั้น ตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อควรให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวจะมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับผลการดำเนินงานด้านการเงินในตัวแปรอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนและอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด โดยมีค่า Pearson Correlation เท่ากับ 0.376 และ 0.366 ตามลำดับ ส่วนในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องแต่งกายนั้นเมื่อลองทำการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแล้วพบว่า ในตัวแปรกลยุทธ์การจัดซื้อนั้น ตัวแปรการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน โดยมีค่า Pearson Correlation เท่ากับ 0.282 และแผนจัดซื้อควรจะมีบทบาทการทำงานในส่วนอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับอัตราผลตอบแทนจากการขาย โดยมีค่า Pearson Correlation เท่ากับ 0.287 และนอกจากนี้ในตัวแปรผู้บริหารระดับสูงควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับอัตราผลตอบแทนจากการขายอีกด้วย โดยมีค่า Pearson Correlation เท่ากับ 0.478

ซึ่งเมื่อนำมาพิจารณาแล้ว สามารถให้ข้อสังเกตได้ว่า ในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์นั้นกลยุทธ์การจัดซื้อจะไม่มีผลต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินเลย อาจจะเป็นผลเนื่องมาจากในธุรกิจสิ่งพิมพ์นั้นงานด้านการจัดซื้ออาจจะไม่ได้รับความสำคัญมากนัก โดยน่าจะเกิดจากการที่โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจสิ่งพิมพ์มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยวัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในการพิมพ์ซึ่งก็คือกระดาษนั้น มีต้นทุนลดลงต่ำลงมาก ในปี 2552 ซึ่งเกิดจากความต้องการในการบริโภคกระดาษที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง (สมาคมการพิมพ์ไทย, 2552 : ออนไลน์) ทำให้การจัดซื้ออาจจะมีผลต่อต้นทุนและผลการดำเนินงานด้านการเงินในส่วนที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนน้อยลง แต่สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายนั้น การจัดซื้อจะถูกจัดให้มีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยในส่วนของต้นทุนหลักในอุตสาหกรรมทั้งสองนั้น มีอัตราการเพิ่มขึ้นของราคาวัตถุดิบหลักในสัดส่วนที่สูงอย่างต่อเนื่อง โดยในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์



นั้น พบว่าราคาของยางมีความผันผวน กระทบต่อต้นทุนของไม้ยางพารา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ ส่วนราคาน้ำมันดิบก็มีความผันผวนเช่นกัน ทำให้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมพลาสติกและสแตนเลสตีล ซึ่งเป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือนด้วย (จิระวัฒน์ ตั้งกิจงามวงศ์ , 2551: ออนไลน์ ) และในธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายนั้น วัตถุดิบหลักคือ ผ้าต่างๆ ก็มีราคาที่เพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นผ้าฝ้ายที่ราคาเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งทำให้ส่งผลกระทบต่อราคาของเส้นใยสังเคราะห์ด้วย และนอกจากนี้สำหรับผ้าไหมนั้น ราคาเส้นไหมก็มีการเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน (กลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอ , 2553 : ออนไลน์ ) ทำให้การจัดซื้อเป็นกระบวนการสำคัญที่มีผลต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินของอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย

นอกจากนี้เมื่อใช้จำนวนของพนักงานในองค์กรเป็นเกณฑ์ยังพบว่า อุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์นั้น องค์กรเกือบทั้งหมดก็ยังเป็นองค์กรขนาดเล็กอีกด้วย อาจจะทำให้การใช้กลยุทธ์การจัดซื้ออาจจะไม่ได้รับความสนใจและทำให้ด้อยในการบริหารจัดการและการวางแผน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉรา พงษ์ประเสริฐ (2550) เลยสามารถทำให้สามารถสรุปได้ว่า ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องแต่งกายนั้น กลยุทธ์การจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการการเงิน แต่เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทั่วโลกและส่งผลกระทบต่อประเทศไทยด้วยเช่นกัน เลยส่งผลให้ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเป็นความสัมพันธ์ระดับต่ำและปานกลางเท่านั้น

แต่สำหรับการทดสอบสมมติฐานโดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาท พบว่า ในสมมติฐานข้อ 3 ที่ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินนั้น มีความสัมพันธ์เกิดขึ้นโดยเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้ทำหน้าที่จัดซื้อที่มีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด โดยเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ มีค่า Pearson Correlation เท่ากับ 0.183 และตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด โดยเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ มีค่า Pearson Correlation เท่ากับ 0.187 ซึ่งเกิดจากเมื่อองค์กรมีเงินทุนจดทะเบียนสูงย่อมเป็นไปได้ที่จะมีสินทรัพย์สูงตามไปด้วย ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างอื่นๆ มีเงินทุนจดทะเบียนต่ำ และมีจำนวนสินทรัพย์ต่ำ ทำให้เมื่อทำการตัดองค์กรกลุ่มนี้

ไปแล้ว เมื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรแล้ว จึงมีความสัมพันธ์เกิดขึ้นในส่วนของอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด

#### 5.2.4 อภิปรายความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

ในส่วนของ การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามสมมติฐานที่ 4 นั้น ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยพบว่า การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร ซึ่งทางผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์แล้วพบว่า ตัวแปรองค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรตัวแปรผลตอบแทนจากการขาย ซึ่งความสัมพันธ์นั้นน่าจะเกิดมาจากการที่ผู้จัดหาวัตถุดิบมีความสัมพันธ์อันดีกับองค์กรจะทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์มากมายตามไปด้วย การที่องค์กรมีการจัดเตรียมข้อมูลให้ผู้จัดหาวัตถุดิบเอาไว้เป็นอย่างดีเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กรสามารถทำได้ง่ายและสะดวกนั้นถือเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันได้ และนอกจากนี้การที่องค์กรมีการจัดเตรียมข้อมูลที่ดีให้แก่ผู้จัดหาวัตถุดิบ ยักรน่าจะมีส่วนช่วยให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นด้วยได้ ดังที่ได้เคยกล่าวมาแล้วว่า การที่องค์กรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆให้กับผู้จัดหาวัตถุดิบจะทำให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถที่จะทราบถึงสถานะในด้านต่างๆขององค์กรได้ ยกตัวอย่างเช่น สถานะคงเหลือของวัตถุดิบและสินค้าคงคลัง ซึ่งการที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถที่จะทราบข้อมูลในส่วนนี้จะช่วยทำให้ได้รับรู้ว่า ในขณะนี้ถึงเวลาที่จะต้องไปเติมวัตถุดิบให้กับองค์กรแล้ว ซึ่งส่งผลดีคือ ทำให้องค์กรสามารถที่จะทำการผลิตได้ราบรื่น ลดปัญหาที่เกิดจากการขาดแคลนวัตถุดิบลงไปได้ นอกจากนี้การที่องค์กรสามารถมีวัตถุดิบหรือสินค้าเอาไว้เพื่อทำการผลิตและจัดส่งให้กับลูกค้า ภายในเวลาที่ลูกค้าต้องการ ย่อมทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น ซึ่งการที่ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและอาจจะเกิดความภักดีกับองค์กรได้ ซึ่งการรักษาลูกค้าเก่านั้นมีต้นทุนต่ำกว่าการหาลูกค้าใหม่ๆ และนอกจากนี้การที่ลูกค้าพึงพอใจนั้นอาจจะทำให้เกิดกระแสพูดต่อกันปากต่อปาก อาจจะส่งผลต่อยอดขายก็เป็นได้ ซึ่งจะเห็นได้ว่า เพียงแค่การที่องค์กรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ นอกจากจะส่งผลดีต่อกระบวนการผลิตขององค์กรแล้ว ยังสามารถส่งผลต่อยอดขายได้อีกด้วย ซึ่งทำให้เป็นไปได้ว่า การจัดเตรียมข้อมูลที่ดีสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบจะมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการขายด้วย แต่สำหรับกรณีขององค์กรขนาดเล็กซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างส่วน

ใหญ่ของงานวิจัยชิ้นนี้นั้น ดังที่เคยได้กล่าวมาแล้วว่าองค์กรมีขนาดเล็กย่อมจะได้รับความสนใจจากผู้จัดหาวัตถุดิบในระดับต่ำเพราะมีความสามารถในการสร้างรายได้ให้กับองค์กรได้น้อยกว่าองค์กรขนาดใหญ่ เพราะมีปริมาณการสั่งซื้อในมูลค่าต่ำและมีความถี่ในการสั่งซื้อต่ำอีกด้วย ทำให้อำนาจต่อรองต่ำ ทำให้แม้ว่าองค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ดีเพียงใด แต่การละเลยและไม่เห็นความสำคัญของข้อมูลที่เตรียมเอาไว้เหล่านั้นของผู้จัดหาวัตถุดิบ อาจจะทำให้ตัวแปรองค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรตัวแปรผลตอบแทนจากการขายได้

### 5.2.5 อภิปรายความสัมพันธ์ระหว่างการให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

ในส่วนของ การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามสมมติฐานที่ 5 นั้น ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยพบว่า สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากการที่องค์กรได้รับสินค้าที่มีลักษณะตามที่องค์กรต้องการย่อมจะทำให้วัตถุดิบ งานระหว่างทำและสินค้าสำเร็จรูปเป็นไปตามลักษณะที่องค์กรต้องการตามไปด้วย ถ้าหากว่าวัตถุดิบไม่ได้มีลักษณะและคุณภาพมาตรฐานตามที่องค์กรต้องการแล้วนั้น ย่อมจะทำให้ทั้งงานระหว่างทำและตัวสินค้าสำเร็จรูป อาจจะไม่มีความมาตรฐานตามที่องค์กรต้องการ หรืออาจจะต้องเกิดความล่าช้าในการผลิตทำให้เพราะต้องจัดส่งวัตถุดิบใหม่หรือจัดซื้อจัดหาผู้จัดหาวัตถุดิบรายใหม่ ซึ่งไม่ว่าจะเป็นกรณีไหนก็ต่างส่งผลกระทบต่อขยายขององค์กรทั้งสิ้น และนอกจากนี้ทั้งวัตถุดิบ งานระหว่างทำและสินค้าสำเร็จรูปต่างก็เป็นสินทรัพย์ขององค์กรทั้งสิ้น การที่วัตถุดิบไม่ได้มาตรฐานย่อมจะส่งผลกระทบต่อสินทรัพย์ขององค์กร และเนื่องจากทั้งยอดขายและสินทรัพย์ขององค์กรต่างก็มีผลต่อค่าผลตอบแทนจากการลงทุนทั้งคู่ ทำให้การที่สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการน่าจะมีผลต่อผลตอบแทนจากการลงทุนด้วย แต่สำหรับกรณีองค์กรขนาดเล็กนั้นอย่างที่ได้กล่าวมาตลอดแล้วว่าจะมีอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบในระดับที่ค่อนข้างต่ำ ซึ่งทำให้อาจจะส่งผลกระทบต่อวัตถุดิบหรือสินค้าที่ทำการจัดซื้อมานั้นไม่ตรงกับความต้องการขององค์กรไปซะทั้งหมด โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าหากว่าวัตถุดิบที่ต้องการนั้นมีความพิเศษกว่าสินค้าปกตินั้น ผู้จัดหาวัตถุดิบอาจจะไม่สามารถตอบสนองความต้องการในส่วนนี้ได้เพราะอาจจะไม่คุ้มทุนเนื่องจากองค์กรขนาดเล็ก

มักจะมีปริมาณการจัดซื้อที่มีมูลค่าน้อยและมีความถี่ในการสั่งซื้อต่ำ เหตุผลเหล่านี้อาจจะทำให้ตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรผลตอบแทนจากการลงทุน

และนอกจากนี้ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดด้วย โดยอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดนั้นจะมีตัวสินทรัพย์ขององค์กรจะเป็นส่วนสำคัญ ซึ่งการที่สินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตนั้น จะทำให้องค์กรมีปริมาณของสินทรัพย์ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบ งานระหว่างทำและสินค้าสำเร็จรูปตามแผนที่ได้วางเอาไว้ ซึ่งส่งผลดีกับองค์กรเพราะสามารถทำได้ตามที่คาดการณ์เอาไว้ แต่ถ้าหากว่าสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณไม่เพียงพอที่จะใช้ในกระบวนการผลิตตามแผนการผลิต ย่อมจะส่งผลกระทบต่อสินทรัพย์โดยรวมขององค์กรได้ ซึ่งเมื่อสินทรัพย์โดยรวมขององค์กรไม่เป็นไปตามแผนการที่คาดเอาไว้ ย่อมจะส่งผลต่ออัตราส่วนทางการเงินขององค์กรในหลายๆตัว โดยเฉพาะอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด

นอกจากนี้ การที่องค์กรไม่มีวัตถุดิบเพียงสำหรับการผลิตตามแผนการผลิตนั้นอาจจะส่งผลต่อยอดขายได้ เพราะองค์กรที่มีวัตถุดิบไม่เพียงพอก็จะทำให้กระบวนการผลิตล่าช้า หรือถึงขั้นไม่มีสินค้าสำเร็จรูปเพื่อทำการจำหน่ายให้แก่ลูกค้า ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ซึ่งย่อมจะส่งผลต่อความรู้สึกของลูกค้าเป็นอย่างมาก และอาจจะส่งผลกระทบต่อยอดขายได้ในระยะยาว ดังนั้น การที่สินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตนั้น น่าจะมีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด เพราะทั้งยอดขายและสินทรัพย์โดยรวมต่างก็มีผลต่ออัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตของ Akapol Sawasdiraksa (2008) ที่กล่าวว่าผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร สำหรับกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยชิ้นนี้ที่ส่วนใหญ่เป็นองค์กรขนาดเล็กนั้น จะมีอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบในระดับที่ค่อนข้างต่ำ ทำให้ในบางครั้งบางคราวอาจจะไม่ได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตได้ ถ้าหากว่าวัตถุดิบหรือสินค้านั้นมีการขาดแคลนหรือมีองค์กรขนาดใหญ่กว่าที่ต้องการวัตถุดิบหรือสินค้าชนิดเดียวกันนั้นมีการขยายขนาดการผลิตเพิ่มขึ้นมา ซึ่งผู้จัดหาวัตถุดิบก็จะเห็นความสำคัญขององค์กรขนาดใหญ่มากกว่า เพราะสามารถสร้างรายได้และกำไรให้ได้มากกว่า ซึ่งอาจจะส่งผลให้ตัวแปรปริมาณของสินค้า

หรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตยังมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับต่ำกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด

สำหรับการทดสอบสมมติฐานโดยการแยกตามประเภทของอุตสาหกรรมย่อยและทดสอบ สมมติฐานเฉพาะในองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาทนั้น ผลการทดสอบ สมมติฐานเมื่อแยกตามประเภทของอุตสาหกรรมย่อยแล้ว พบว่า ในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ มีความสัมพันธ์เกิดขึ้นตามสมมติฐานข้อ ที่ 1 และ 2 เท่านั้น โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเกือบ ทั้งหมดเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือนและ อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องแต่งกายนั้นมีความสัมพันธ์เกิดขึ้นตามสมมติฐานข้อ 1 ข้อ 2 และ ข้อ 3 โดยความสัมพันธ์ในข้อ 1 และ 2 นั้น ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเกือบทั้งหมดเป็นความสัมพันธ์ ทางบวกในระดับปานกลาง ส่วนในสมมติฐานข้อที่ 3 นั้น ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเป็น ความสัมพันธ์ในทางบวก ระดับปานกลางทั้งหมด และในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องแต่งกาย มี ความสัมพันธ์เกิดขึ้นตามสมมติฐานข้อ 1 และ 2 นั้น ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ส่วนสมมติฐาน ข้อ 3 ข้อ 4 และข้อ 5 นั้น ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ จะเห็นได้ว่า เมื่อ แยกทดสอบสมมติฐานตามประเภทของอุตสาหกรรมย่อยจะมีความสัมพันธ์ที่ค่อนข้างคล้ายคลึง กับการทดสอบสมมติฐานแบบรวมทั้งอุตสาหกรรม เพราะเกือบทั้งหมดเป็นความสัมพันธ์ใน ทางบวก แต่จะแตกต่างกันที่เมื่อแยกตามอุตสาหกรรมแล้วความสัมพันธ์ในสมมติฐานข้อที่ 1 และ 2 ส่วนใหญ่จะเป็นความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อาจเกิดจากในอุตสาหกรรมเดียวกันนั้น จะมีความคล้ายคลึงกันในการดำเนินธุรกิจ รูปแบบการดำเนินงาน เลยทำให้ความสัมพันธ์ ได้เพิ่มสูงขึ้นเป็นระดับปานกลาง และนอกจากนี้จะมีความแตกต่างกันในผลของการทดสอบ ความสัมพันธ์ในส่วนของการดำเนินงานด้านการเงินเท่านั้นเนื่องจากว่า โครงสร้างต้นทุนและ ลักษณะรูปแบบการหารายได้ที่แตกต่างกันของแต่ละอุตสาหกรรมย่อยเลยส่งผลให้การทดสอบ ความสัมพันธ์ในส่วนของการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรของอุตสาหกรรมย่อยแตกต่าง จากการศึกษาสมมติฐานแบบรวมทุกตัวอย่างทั้งอุตสาหกรรม

สำหรับทดสอบสมมติฐานเฉพาะในองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาท ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า สมมติฐานข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 4 และ ข้อ 5 นั้น มีผลการ ทดสอบสมมติฐานที่เหมือนกับการทดสอบแบบรวมทุกตัวอย่างทั้งอุตสาหกรรม คือ ส่วนใหญ่เป็น ความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ แต่สำหรับสมมติฐานข้อที่ 3 ซึ่งเป็นการทดสอบความสัมพันธ์

ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร พบว่า เมื่อทำการทดสอบสมมติฐานข้อนี้ เฉพาะในองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาทแล้ว จะได้ผลที่แตกต่างกับเมื่อทดสอบแบบรวมทุกตัวอย่างทั้งอุตสาหกรรม คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด โดยมีค่า Pearson Correlation เท่ากับ 0.183 และตัวแปรสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด โดยมีค่า Pearson Correlation เท่ากับ 0.187 แต่ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 แบบรวมทุกตัวอย่างทั้งอุตสาหกรรม จะไม่มีความสัมพันธ์ใดๆเกิดขึ้นเลย ซึ่งเหตุผลน่าจะเกิดจากผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ของงานวิจัยชิ้นนี้เป็นมากกว่าร้อยละ 75 เป็นองค์กรขนาดเล็ก แต่องค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียนมากกว่า 20,000,000 นั้นย่อมจะมีจำนวนสินทรัพย์มากตามไปด้วย ทำให้แตกต่างกับองค์กรอื่นๆ ที่เป็นองค์กรขนาดเล็ก ที่มักจะมีจำนวนสินทรัพย์ไม่มากนัก เมื่อทำการทดสอบเฉพาะองค์กรที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาทแล้ว จะทำให้ไม่เกิดค่าที่มีความผิดปกติในด้านสินทรัพย์ขององค์กร ส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ในตัวแปรอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดได้

### 5.3 การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากงานวิจัยชิ้นนี้จะเห็นได้ว่า องค์กรขนาดเล็กซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ของงานวิจัยชิ้นนี้นั้น แม้ว่า จะเห็นความสำคัญของการมีกลยุทธ์การจัดซื้อแต่เมื่อพิจารณาแล้ว ยังพบว่า มีหลายประเด็นที่องค์กรเหล่านั้นยังไม่ได้ให้ความสนใจและนำไปปฏิบัติจริง โดยเฉพาะฝ่ายจัดซื้อขององค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆอย่างใกล้ชิดเพื่อวางแผนการจัดซื้อในระยะยาว และองค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ซึ่งการที่องค์กรยังไม่ได้ให้ฝ่ายจัดซื้อทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆอย่างใกล้ชิดเพื่อการวางกลยุทธ์การจัดซื้อในระยะยาวนั้นจะเป็นผลเสียอย่างมากเนื่องจากการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆอย่างใกล้ชิด จะทำให้ฝ่ายจัดซื้อได้ทราบถึงข้อมูลจริงๆจากผู้ใช้วัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมา ทำให้สามารถที่จะเอาข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ไม่ว่าจะใช้ในการประเมินผู้จัดหาวัตถุดิบ หรือตัดสินใจเปลี่ยนวัตถุดิบมาใช้วัตถุดิบอื่นๆแทนวัตถุดิบเดิม เป็นต้น ซึ่งจะถือได้ว่าเป็นการปรับปรุงการจัดซื้อให้เกิดความพึงพอใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และนอกจากนี้องค์กรส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามไม่ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ แม้ผลการดำเนินงานการ

จัดซื้อจะยากในการวัดผล แต่องค์กรก็สมควรที่จะทำการวัดผลการจัดซื้อออกมาเพื่อให้การจัดซื้อในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งเพื่อให้การวางกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กรเกิดประโยชน์มากที่สุด องค์กรควรจะต้องเห็นความสำคัญของกรรให้ฝ่ายจัดซื้อทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆที่เกี่ยวข้องและควรมีการวัดผลการจัดซื้อ เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร และทางรัฐบาลก็สมควรที่จะให้ความรู้เกี่ยวกับความสำคัญของกลยุทธ์การจัดซื้อแก่องค์กรและเสนอแนะแนวทางพัฒนามาตรฐานการจัดซื้อให้แก่ธุรกิจภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจภาคอื่นๆในประเทศไทยต่อไปในอนาคต

สำหรับการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานนั้น พบว่ายังมีหลายประเด็นที่องค์กรขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังไม่ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานจริง ประกอบไปด้วย องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้ให้ผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ และองค์กรส่วนใหญ่ไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับลูกค้า เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน ซึ่งทุกๆประเด็นที่ยังไม่ได้นำมาใช้งานจริงนั้น ต่างเป็นประเด็นที่ค่อนข้างสำคัญทั้งสิ้นเนื่องจาก ทั้งการร่วมมือกับผู้จัดหาวัตถุดิบในการวางแผนกลยุทธ์และการให้ข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ นั้น จะทำให้องค์กรมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้จัดหาวัตถุดิบและอาจจะกลายเป็นพันธมิตรที่ดีต่อกัน ซึ่งจะทำให้ทั้งสองฝ่ายได้รับผลประโยชน์ทั้งสิ้น และการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่สำคัญกับลูกค้าก็สมควรให้ความสนใจเช่นกันเนื่องจากว่า ลูกค้าเป็นส่วนสำคัญในการสร้างรายได้ให้กับองค์กร องค์กรควรให้ความสนใจ โดยทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ และจะทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กรได้เป็นผลดีต่อองค์กรในระยะยาว

นอกจากนี้ในปัจจุบันนอกจากการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานจะยิ่งทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเพราะว่าเทคโนโลยีในการสื่อสารมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้นทำให้การติดต่อสื่อสารสามารถทำได้ง่ายและสามารถที่จะทำการตอบสนองกลับได้ทันทีแล้ว การทำงานในฝ่ายต่างๆ ก็จะเน้นการติดต่อสื่อสารภายในระหว่างกันมากยิ่งขึ้นด้วยเช่นกัน เช่น ฝ่ายขายก็จะได้รับข้อมูลยอดขายจากลูกค้า แล้วจะทำการติดต่อกับฝ่ายผลิตเพื่อแจ้งให้ทราบถึงยอดขายของสินค้าแต่ละตัวเพื่อทำให้ฝ่ายผลิตได้ทราบถึงแนวโน้มของสินค้าแต่ละตัว ว่าจำเป็นที่จะต้องวางแผนการผลิตอย่างไรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ทันท่วงทีมากยิ่งขึ้น และนอกจากนี้การที่ฝ่ายขายมีการติดต่อกับฝ่ายบริหารมากยิ่งขึ้น ก็จะช่วยในการวางแผนกลยุทธ์ได้ดี

มากยิ่งขึ้น เนื่องจากว่า เมื่อฝ่ายขายทำการแจ้งยอดขายมายังฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารก็สามารถที่จะทำการสรุปยอดขายรวม ยอดขายแยกตามภูมิภาคและยอดขายแยกตามประเภทสินค้า โดยข้อมูลเหล่านี้จะช่วยในการวางแผนกลยุทธ์ได้โดยจะทำให้องค์กรสามารถวางแผนในการทำการตลาดได้ดีมากยิ่งขึ้น เพราะจะได้ทราบว่าสินค้าตัวไหนควรให้ความสนใจเป็นพิเศษ สินค้าตัวไหนควรตัดทิ้ง ภูมิภาคไหนที่ควรให้ความสนใจเป็นพิเศษ เป็นต้น โดยถ้าหากการติดต่อสื่อสารให้ข้อมูลกันไม่ดีพอแล้วก็จะส่งผลเสียต่อองค์กรได้ เช่น ฝ่ายขายขายให้ลูกค้าไปโดยไม่รับข้อมูลย้อนกลับมาก็จะไม่ทราบว่าสินค้าตัวไหนขายดีต้องเพิ่มการผลิตหรือไม่ ทำให้เมื่อมีลูกค้าส่งสินค้าในจำนวนที่เพิ่มขึ้นแล้ว ฝ่ายผลิตก็จะไม่สามารถที่จะทำการผลิตได้ทันเพราะไม่ได้มีการวางแผนเอาไว้ล่วงหน้า ทำให้ไม่มีสินค้าไปตอบสนองความต้องการของลูกค้า อาจทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจและเปลี่ยนไปซื้อกับองค์กรอื่นที่เป็นคู่แข่งได้ เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า การสื่อสารทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กรนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ทั้งองค์กรและภาครัฐก็จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการสื่อสารทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานโดยอาจจะมีการลงทุนในด้านเทคโนโลยีเพื่อความสะดวกในการสื่อสารระหว่างกัน และรัฐบาลอาจจะจัดให้มีการสนับสนุนให้องค์กรธุรกิจในทุกๆระดับได้ทราบถึงความสำคัญของการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ ความสำคัญของการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน และให้ความรู้เกี่ยวกับการลดต้นทุนของกระบวนการต่างๆในห่วงโซ่อุปทานอีกด้วย

จากงานวิจัยชิ้นนี้เมื่อได้ทำการศึกษาในระดับอุตสาหกรรมย่อยแล้วจะพบว่า แม้การจัดซื้อในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์จะไม่ได้มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน แต่ผู้ประกอบการควรที่จะนำเอากลยุทธ์การจัดซื้อมาใช้ในการดำเนินงานจริง และในขณะเดียวกันทางภาครัฐบาลควรสนับสนุนให้อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์สนใจและคำนึงถึงประโยชน์ของการใช้กลยุทธ์การจัดซื้อในการดำเนินงานด้วย เนื่องจากการใช้กลยุทธ์การจัดซื้อนอกจากจะช่วยทำให้องค์กรได้รับประโยชน์ทั้งในแง่ต้นทุนและคุณภาพของสินค้าและวัตถุดิบแล้ว ยังช่วยในการนำพาองค์กรไปสู่การสร้างความสัมพันธ์และการต่อยอดเพื่อทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและห่วงโซ่อุปทาน และท้ายที่สุดจะทำให้สำเร็จตามเป้าหมายในระยะยาวขององค์กรอีกด้วย (Carr and Smeltzer , 1999 )

#### 5.4 ข้อจำกัดของการวิจัย

1. เนื่องจากช่วงที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนของผลการดำเนินงานด้านการเงินนั้น สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ทำให้เกิดผล



กระทบต่ออุตสาหกรรมที่สนใจทำวิจัย ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลดำเนินการทางการเงินขององค์กรทั่วไปเป็นอย่างมาก ทำให้เมื่อใช้ค่าอัตราส่วนทางการเงินต่างๆ มาใช้ในการวิจัยแล้ว อาจส่งผลกระทบต่อผลการวิจัยได้

2. ข้อมูลในงบการเงินขององค์กรต่างๆ ยังไม่ได้มีการคำนึงถึงตัวแปรตามฤดูกาล ซึ่งหากองค์กรนั้นๆ เป็นกิจการที่มีผลการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงตามฤดูกาลแล้วนั้นจะส่งผลกระทบต่ออัตราส่วนทางการเงินได้ เนื่องจาก อัตราส่วนทางการเงินที่คำนวณได้นั้นจะคิดทั้งปี และนอกจากนี้แต่ละกิจการอาจจะมีนโยบายทางการเงินที่ต่างกันอีกด้วย ทำให้ส่งผลกระทบต่ออัตราส่วนทางการเงินได้เช่นกัน (ปิยสุดา บัณษุรัตน์ และคนอื่นๆ , 2553 )

3. องค์กรที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ส่วนใหญ่เป็นองค์กรขนาดเล็ก

4. ในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์นั้น จะมีความหลากหลายของประเภทธุรกิจเป็นอย่างมาก ทำให้บางครั้งมุมมองในแง่ของต้นทุนแตกต่างกันออกไป องค์กรบางประเภทจะเน้นการลดต้นทุน แต่มีบางประเภทที่ไม่ได้เน้นในด้านการลดต้นทุนมากนัก เช่น นิตยสารขนาดใหญ่ จะเน้นการขายโฆษณาบนหน้าหนังสือมากกว่าเน้นการลดต้นทุนด้านวัตถุดิบลง ทำให้ในบางครั้งการจัดซื้ออาจจะถูกลดความสำคัญลงได้

## 5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อวัตถุดิบและผู้จัดหาวัตถุดิบ แต่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเฉพาะฝั่งของผู้ซื้อเท่านั้น ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นข้อมูลเพียงฝ่ายเดียว ซึ่งงานวิจัยในอนาคตนั้นผู้วิจัยคิดว่า ควรมีการศึกษาการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน โดยทำการศึกษาความสัมพันธ์ควบคู่กันทั้งผู้ซื้อวัตถุดิบและผู้จัดหาวัตถุดิบทั้ง 2 ฝ่าย โดยอาจจะมีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้จัดหาวัตถุดิบเพิ่มเติม เพื่อที่จะได้ศึกษาถึงความคิดเห็นและความสัมพันธ์ที่ผู้จัดหาวัตถุดิบ มีต่อองค์กรซึ่งผู้ซื้อวัตถุดิบ เพื่อนำเอาข้อมูลที่ได้รับมาทำการศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานต่อไป

จากผลการวิจัยพบว่า ยังมีหลายประเด็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อที่องค์กรเห็นความสำคัญแต่ยังไม่ได้นำเอามาใช้ในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งประเด็นเหล่านั้นหากว่าองค์กรได้นำเอามาใช้ในการดำเนินงานจริงๆ แล้วย่อมจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้เป็นอย่างมาก

งานวิจัยในอนาคตจึงควรที่จะศึกษาว่าประเด็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อที่องค์กรใช้ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่อย่างไร และประเด็นสำคัญๆเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อที่ทางองค์กรยังไม่ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานจริงนั้น องค์กรได้นำมาใช้ในการดำเนินงานหรือไม่

และเนื่องจากผลการวิจัยพบว่า องค์กรให้ความสำคัญและเห็นด้วยกับทั้งการใช้กลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานและการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ แต่ควรจะมีการศึกษาเพิ่มเติมว่า องค์กรได้มีโครงการ การจัดสรรงบประมาณหรือการลงทุนเพิ่มเติมเพื่อส่งเสริมให้มีการนำเอากลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานและการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมาปฏิบัติงานจริงมากน้อยเพียงใด เพราะถ้าหากว่าองค์กรเห็นความสำคัญอย่างเดียวโดยไม่ได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง ก็ย่อมจะไม่มีประโยชน์เพราะการนำเอากลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานและการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมาใช้ในการดำเนินงานจริงนั้น จะช่วยในด้านการลดต้นทุนและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายในระยะยาวได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ เนื่องจากช่วงเวลาที่ทำการวิจัยนั้น ได้เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำซึ่งได้ส่งผลกระทบต่ออัตราส่วนทางการเงินขององค์กรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยชิ้นนี้ และอาจจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินเป็นอย่างมาก ทำให้ผลการวิจัยในบางสมมติฐานที่ตั้งเอาไว้มีการคลาดเคลื่อนไปจากที่ควรจะเป็น งานวิจัยในอนาคตจึงควรที่จะศึกษาเพิ่มเติมในช่วงเวลาที่สภาวะเศรษฐกิจอยู่ในสภาวะปกติเพื่อศึกษาว่า อัตราส่วนทางการเงินและผลการดำเนินงานด้านการเงินในช่วงที่สภาวะเศรษฐกิจปกตินั้นจะมีผลต่องานวิจัยในรูปแบบใด

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

กลยุทธ์การจัดซื้อ. กรุงเทพมหานคร : ไอ เอ็ม บู๊คส์ , 2550.

กลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอ. รายงานสถานการณ์สิ่งทอ ประจำปีเดือนกุมภาพันธ์ 2553.

[ออนไลน์]. 2553.

แหล่งที่มา : [http://ftiweb.off.fti.or.th/industrialgroup/fabric/news\\_dt.asp?id=5016](http://ftiweb.off.fti.or.th/industrialgroup/fabric/news_dt.asp?id=5016)

[2554, กุมภาพันธ์ 24]

กัลยา วานิชย์บัญชา. หลักสถิติ , พิมพ์ครั้งที่ 7 . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2545.

การจัดการโซ่อุปทาน. อินเทอร์เน็ตทรานส์เวิร์ตโลจิสติกส์ , (1-15 มิถุนายน 2546 ) : 4.

จิระวัฒน์ ตั้งกิจงามวงศ์. การปรับตัวของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกในสภาวะ

เศรษฐกิจผันผวน. [ออนไลน์]. 2551. แหล่งที่มา :

[http://application.depthai.go.th/training\\_institute/download\\_file\\_enc.html?file\\_name=4M2hytLDodLDusPDwtLCX6TYs6jUw8fRsmsLnBwdA==&path=../Center\\_Data/News/2/427/&download=1](http://application.depthai.go.th/training_institute/download_file_enc.html?file_name=4M2hytLDodLDusPDwtLCX6TYs6jUw8fRsmsLnBwdA==&path=../Center_Data/News/2/427/&download=1) [2554 , กุมภาพันธ์ 24]

ชลิต ลิ้มปนะเวช. ถึงเวลาที่เราควรทำ การตลาดสัมพันธ์ (CRM) (ตอนที่ 2). [ออนไลน์]. 2546 .

แหล่งที่มา:

<http://www.brandage.com/Modules/DesktopModules/Article/ArticleDetail.aspx?tabID=2&ArticleID=3061&ModuleID=21&GroupID=970> [2552 , ธันวาคม 22]

ชูศรี วงศ์รัตนะ. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย , พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์

ไทเนรมิตกิจ อินเทอร์เน็ตโปรดักส์ , 2550.

ทัตสุดา อิมสุวรรณ. โลจิสติกส์. [ออนไลน์]. 2552 . แหล่งที่มา :

<http://www.siamrath.co.th/uifont/ArticleDetail.aspx?nid=4754&acid=4754>

[2552 , ธันวาคม 22]

เทคโนโลยีราชมงคลอีสาน , มหาวิทยาลัย. คณะเทคโนโลยีการผลิต , สาขาวิชาวิศวกรรม

อุตสาหกรรม . การผลิตแบบทันเวลาพอดี. [ออนไลน์]. ม.ป.ป.

แหล่งที่มา : <http://www.ierit.rmuti.ac.th/ie/html/jit.htm> [2553 , มกราคม 11]

ธนิต ไสรัตน์. การพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทย ภายใต้การเปิดเสรีภาคโลจิสติกส์

อาเซียน ปี 2010. [ออนไลน์]. 2552 .

แหล่งที่มา : <http://www.tanitsorat.com/view.php?id=349> [2553 , มกราคม 11]

ธนิต ไสรัตน์. Supply Chain Management . [ออนไลน์]. ม.ป.ป.

แหล่งที่มา : [www.v-servegroup.com/new/document.php?Bookno=116](http://www.v-servegroup.com/new/document.php?Bookno=116)

[2553 , มกราคม 11]

ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ. การตลาดในภาคอุตสาหกรรม. มติชน (10 กรกฎาคม 2550) : 20.

นระ คมนามูล. โลจิสติกส์ (Logistics) ตอนที่ 1 ความหมายโลจิสติกส์ในด้านการขนส่ง.

[ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา : [www.siaminfobiz.com/mambo/content /view/385/39/](http://www.siaminfobiz.com/mambo/content /view/385/39/)

[2553 , มกราคม 11]

ปิยสุดา บัณฑิตรัตน์ , ศุภสิน สุริยะ , และธีรเสฏฐ์ ศิรชนานนท์. การเงินธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร :

พิมพ์พรณการพิมพ์ , 2553

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. [ออนไลน์]. 2542 .

แหล่งที่มา : <http://rirs3.royin.go.th/new-search/word-1-search.asp>

[2553 , มกราคม 14 ]

พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ , พิมพ์ครั้งที่

2 . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2542.

พาณิชย์, กระทรวง . กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. [ออนไลน์]. 2552.

แหล่งที่มา:<http://www.dbd.go.th> [2552 , ธันวาคม 15]

พาณิชย์, กระทรวง. สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ , ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.

[ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา : [www2.ops3.moc.go.th /thtrade/sarup.htm](http://www2.ops3.moc.go.th/thtrade/sarup.htm)

[2552 , ธันวาคม 15]

มัลลิกา ดันสอน และ ฉัตยาพร สอนใจ. กลยุทธ์ธุรกิจ , พิมพ์ครั้งที่ 2 , กรุงเทพมหานคร :

เอ็กซ์เปอร์เน็ท , 2545.

มัลลิกา บุนนาค. สถิติเพื่อการวิจัยและตัดสินใจ , พิมพ์ครั้งที่ 6 , กรุงเทพมหานคร :

ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2548.

รุจี พนมยงค์. ต้นทุนของของการบริหารการจัดการระบบโลจิสติกส์ . [ออนไลน์]. ม.ป.ป.

แหล่งที่มา : <http://www.logisticsclinic.com/web/content/view/full/671/113/>

[2553 , มกราคม 11]

เววัต ดันตยานนท์. Business Alliances พันธมิตรธุรกิจ. [ออนไลน์]. 2550.

แหล่งที่มา : <http://www.smeschannel.com/articles.php?articleId=2204>

[2554 , กุมภาพันธ์ 8]

แลมเบอ์ต, เดาก์ลัส เอ็ม. การจัดการโซุ่ปทานและโลจิสติกส์ [Supply chain and

logistics management] แปลโดย กมลชนก สุทธิวาหนฤพุฒิ ศลิษา ภมรสถิตและ  
จักรกฤษณ์ ดวงพิศตรา . กรุงเทพมหานคร : ทั่อป , 2547.

ศุภชัย พิธิษฐวนิช. การเงินธุรกิจ. ม.ป.ท. : ม.ป.พ , 2538 .

สมาคมการพิมพ์ไทย. ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปี '52 เร่งปรับตัวรับกำลังซื้อที่ชะล่อตัว. [ออนไลน์]. 2552.

แหล่งที่มา:

[http://www.thaiprint.org/thaiprint/index.php?option=com\\_zoo&view=item&item\\_id=279&Itemid=54](http://www.thaiprint.org/thaiprint/index.php?option=com_zoo&view=item&item_id=279&Itemid=54) [2554 , กุมภาพันธ์ 7 ]

สำนักข่าวอินโฟเควสท์. สภาพัฒน์ เผย GDP ไตรมาส 4/52 โต 5.8% ทั้ปีติดลบ 2.3%.

[ออนไลน์]. 2553 . แหล่งที่มา : <http://www.ryt9.com/s/iq03/799154>

[2554 , กุมภาพันธ์ 23 ]

สมาลี อุณหะนันทน. การบริหารการเงิน เล่ม 2 , พิมพ์ครั้งที่ 5 , กรุงเทพมหานคร :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2549

อัจฉรา พงษ์ประเสริฐ. การศึกษากลยุทธ์การจัดการซื้อในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์.

วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต , สาขาวิชาการจัดการการขนส่งและโลจิสติกส์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา , 2550 .

ฮิวโกส์ ไมเคิล. เจาะ"แก่น"โซุ่ปทาน [Essentials Of Supply Chain Management ]

แปลโดย วิทยา สุฤทดำรง. กรุงเทพมหานคร : กรุงเทพ อี ไอ สแควร์ พับลิชซิง  
(ต้นฉบับพิมพ์ปี ค.ศ.2003) , 2548 .

## ภาษาอังกฤษ

Akapol Sawasdiraksa. The impact of banchmarking , standardization and purchasing on business performance in the food and beverage industry in Thailand. Journal of Supply Chain Management Research and Practice. 12 (2008) : 71-96 .

Andrews, K.R. The Concepts of Corporate Strategy. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin. , 1971.

Carr , A.S. and Pearson, J.N. Strategically managed buyer– supplier relationships and performance outcomes. Journal of Operations Management. 17(5) (1999) : 497–519 .

Carr , A.S. and Pearson, J.N. The impact of purchasing and supplier involvement on strategic purchasing and it's impact on firm's performance. International Journal of Operation and Production Management. 22(9)(2002) : 1032-53 .

Carr , A.S. and Smeltzer, L.R . An empirically based operational definition of strategic purchasing . European Journal of Purchasing & Supply Management, 3(4)(1997) : 199-207.

Carr , A.S. and Smeltzer, L.R. The relationship of strategic purchasing to supply chain management. European Journal of Purchasing & Supply Management. 5(1999) : 43-51 .

Carr , A.S. and Smeltzer, L.R. An empirical study of the relationship among purchasing skill and strategic purchasing, financial performance and supplier responsiveness. Journal of Supply Chain Management. 36(3)(2000) : 40-54.

- Chao, C. , Scheuing, E. and Ruch, W. Purchasing performance evaluation : an investigation of different perspectives . International Journal of Purchasing and Materials Management. 29(3)(1993) : 33-9 .
- Chen , I.J. , Paulraj , A. ,and Lado, A. A. Strategic purchasing, supply management, and firm performance. Journal of Operations Management. 22(2004) : 505–523.
- Closs, D.J., Goldsby, T. & Clinton, S.R. Information technology influences on world class logistics capability. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management. 27(1) (1997) : 4-17.
- Council of Supply Chain Management Professionals. CSCMP Supply Chain Management Definitions. [Online]. n.d.  
Available from : <http://cscmp.org/aboutcscmp/definitions.asp>  
[2010 , January 11]
- Daugherty, P.J. , Ellinger, A.E. and Gustin, C.M. Integrated logistics: achieving logistics performance improvements. Supply Chain Management: An International Journal, 1(3)(1996) : 25-33.
- Dobler, D.W. The challenge of proficiency in small company purchasing . Journal of Purchasing, 1(1)(1965) : 53-61.
- Dollinger, M.J. and Kolchin, M.G. Purchasing and the small firm. American Journal of Small Business, 10(3)(1986) : 33-45.
- Douglas, M.K. Partnership Sourcing: an Integrated Supply Chain Management Approach. Pitman Publishing. London , 1994.



- Easton , L., Murphy , D.J. ,and Pearson, J.N. Purchasing performance evaluation: with data envelopment analysis . European Journal of Purchasing & Supply Management, 8(2002) : 123–134 .
- Ellegaard, C. Small company purchasing : A research agenda. Journal of Purchasing & Supply Management. 12(2006) : 272–283.
- Ellegaard, C. The purchasing orientation of small company owners . Journal of Business & Industrial Marketing. 24(3) (2009) : 291–300.
- Ellinger , A.E. , Daugherty, P.J. , and Plair , Q.J. Customer satisfaction and loyalty in supply chain : the role of communication . Transportation Research. 35(1999) : 121-134 .
- Ellram, L.M. and Cooper, M.C. Supply chain management, partnerships, and the shipper-third party relationship. International Journal of Logistics Management, 1(2)(1990) : 1-10 .
- Ghalayini, A.M. and Noble, J.S. The changing basis of performance Measurement . International Journal of Operations & Production Management. 16(8)(1996) : 63–80 .
- Gopal, C. and Cypress, H. Integrated Distribution Management: Competing on Customer Service, Time and Cost. Irwin, Burr Ridge, IL , 1993.
- Gushee, E.T. and Boffey, L.F. Scientific Purchasing. McGraw-Hill, New York, NY , 1928.

- Ivancevich, J.M. Konopaske, R. ,and Matteson, M.T . Organizational behavior and management. Boston, Mass: McGraw-Hill/Irwin, c2008, 8th ed. , 2008.
- Jump, N. Psychometric Theory. New York: McGraw Hill, 2nd. Ed. , 1978.
- Knudsen,D. Procurement performance measurement system. Doctoral Dissertation, Department of Design Science, Lund university, Lund , 1999.
- Kotler, P. Marketing Management. Pearson Education, Inc. , Twelfth Ed. , 2006.
- Lewis, H.T. Industrial Purchasing. Prentice-Hall, New York, NY , 1933.
- Londe, L. Bernard J. ,and Masters, J.M. Emerging Logistics Strategies: Blueprints for the Next Century . International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 24(7)(1994) : 35-47.
- Lydon, T . Global Crisis Takes a Hit on Thailand ETF. [Online] . n.d.  
Available from :  
<http://www.etftrends.com/2008/11/global-crisis-takes-hit-thailand-etf/>  
[2011, February 15]
- "Mail Surveys VS Web Surveys : A Comparison". [Online] . n.d. Available from :  
<http://knowledge-base.supersurvey.com/mail-vs-web-surveys.htm>  
[2011, February 4]
- Mentzer , J.T. et al. Defining Supply Chain Management. Journal of Business Logistics, 22(2) , 2001 .

Minter, S. Risky Disconnect Between Purchasing and Finance.

Industry Week, 258(8) (2009) : 46 .

Nunnally, J. C. and Durham, R.C. Validity and special problem of measure in

evaluation research. In E. Struening and M.Guttenterg(eds), Hand book of evaluation research, California: stage , 1975.

Otley,D. Performance management: a framework for management control

system research . Management Accounting Research, 20 (1999) : 372-375 .

Overseas Development Institute. The global financial crisis and developing

countries. [Online]. 2008 . Available from :

<http://www.odi.org.uk/resources/download/2462.pdf> [2011, February 15]

Paulraj, A. , Chen, I. J. , and Flynn, J. Levels of strategic purchasing:

Impact on supply integration and performance. Journal of Purchasing & Supply Management. 12 (2006) : 107-122 .

Pearson, J.N. and Ellram, L.M. Supplier selection and evaluation in small versus large

electronics firms. Journal of Small Business Management, 33(4)(1995) : 53-65 .

Porter, M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior

Performance. New York: Free Press, 2004 First Free Press Export edition 2004 , 2004 .

Pressey, A.D., Winklhofer, H.M., and Tzokas, N. X. Purchasing practices in small-to

medium-sized enterprises: An examination of strategic purchasing adoption, supplier evaluation and supplier capabilities. Journal of Purchasing & Supply Management. 15(2009) : 214–226 .

- Quayle, M. Effective Purchasing in UK Small Firms: The Challenges and Responses. University of Glamorgan, Pontypridd , 2000.
- Quayle, M. E-commerce: the challenge for UK SMEs in the twenty-first century. International Journal of Operations & Production Management, 22(10) (2002a) : 1148-61 .
- Quayle, M. Purchasing in small firms. European Journal of Purchasing and Supply Management, 8(3) (2002b) : 151-9 .
- Savino, M. M. Performance measurement and management in a supply chain: an integrated approach based on the Score Model. Journal of Supply Chain Management Research and Practice, 2 (2008): 1-16 .
- Su, Q. , Song, Y.T., Li, Z. , and Dang , J.X. The impact of supply chain relationship quality on cooperative strategy . Journal of Purchasing and Supply Management, 14(4) (2008) 263-272 .
- Thompson, A. Jr., Strickland , A.J. III , and Gamble, J. E. Crafting and executing strategy : the quest for competitive advantage : concepts and cases. 17th Edition , McGraw-Hill/Irwin , 2009.
- Van Weele ,A.J. Purchasing and Supply Chain Management, Thomson learning, Boston, MA , 2000.
- Vickery, S. K. , Jayaram, J., Droge, C. , and Calantone, R. The effects of an integrative supply chain strategy on customer service and financial performance: an analysis of direct versus indirect relation. Journal of Operations Management , 21(2003) : 523–539 .

World Bank. Economic crisis hurts Thai workers. [Online] . 2009 .

Available from : <http://go.worldbank.org/6G1E9A9IY0> [2011, February 15]

Yamane , T. Statistics Intro Anal. Longman , 1973.



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ภาคผนวก ก การสรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรแยกตามประเภทของอุตสาหกรรมย่อย**  
 ตารางที่ 1 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ  
 ของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะ ยาว ควรเกิดจากการทำงาน ร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิดมี ความสัมพันธ์กับปริมาณของ สินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมี ปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	ทางบวก	0.363	ปานกลาง
	การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะ ยาว ควรเกิดจากการทำงาน ร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิดมี ความสัมพันธ์กับแผนจัดซื้อควร ให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับ จากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำ การสั่งซื้อโดยแผนจัดซื้อ	ทางบวก	0.348	ปานกลาง
	ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะ ให้ความสนใจกับการจัดซื้อ มี ความสัมพันธ์กับแผนจัดซื้อควร ให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับ จากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำ การสั่งซื้อโดยแผนจัดซื้อ	ทางบวก	0.376	ปานกลาง
	แผนจัดซื้อควรจะมีบทบาทการ ทำงานอื่นๆนอกเหนือจากหน้าที่ใน การจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับ องค์กรมีความพอใจกับราคาใน การจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละ ครั้ง	ทางลบ	-0.439	ปานกลาง



ตารางที่ 2 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	องค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.334	ปานกลาง
	องค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรจะมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	ทางบวก	0.362	ปานกลาง
	องค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.385	ปานกลาง
	องค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์กับแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.430	ปานกลาง

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
การสื่อสารของ องค์กรในห่วงโซ่ อุปทานมี ความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหา วัตถุดิบ( supplier ) หรือลูกค้าของ องค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับมี ความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบ ที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้ จัดหาวัตถุดิบ(supplier) ภายใน ช่วงเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.436	ปานกลาง
	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหา วัตถุดิบ( supplier ) หรือลูกค้าของ องค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับมี ความสัมพันธ์กับปริมาณของ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ส่งออกไป ควร มีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	ทางบวก	0.455	ปานกลาง

ตารางที่ 3 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อของอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิดมีความสัมพันธ์กับแผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.389	ปานกลาง
	การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับแผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.609	ปานกลาง
	ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรให้ความสำคัญกับการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับแผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.336	ปานกลาง
	การจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไปมีความสัมพันธ์กับแผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.424	ปานกลาง

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้ เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของ องค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ กับแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญ กับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดย แผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.501	ปานกลาง
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควร จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยง และความไม่แน่นอนในระยะยาวมี ความสัมพันธ์กับแผนกจัดซื้อควร ให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับ จากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการ สั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.560	ปานกลาง
	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้ เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของ องค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการ จัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรง ตามที่ต้องการ	ทางบวก	0.358	ปานกลาง
	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้ เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของ องค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ กับปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่ สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอ ที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	ทางบวก	0.532	ปานกลาง

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควร จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยง และความไม่แน่นอนในระยะยาวมี ความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบ ที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมี ลักษณะตรงตามท้องครต้องการ	ทางบวก	0.425	ปานกลาง
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควร จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยง และความไม่แน่นอนในระยะยาวมี ความสัมพันธ์กับปริมาณของ สินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมี ปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	ทางบวก	0.532	ปานกลาง

ตารางที่ 4 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อของอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรจะมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	ทางบวก	0.543	ปานกลาง
	มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรจะมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	ทางบวก	0.388	ปานกลาง
	องค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรจะมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ	ทางบวก	0.514	ปานกลาง
	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.369	ปานกลาง

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
การสื่อสารของ องค์กรในห่วงโซ่ อุปทานมี ความสัมพันธ์กับ ผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อ	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) มีความน่าเชื่อถือและความ แม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับปริมาณ ของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมี ปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	ทางบวก	0.419	ปานกลาง
	มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับ และข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหา วัตถุดิบมีความสัมพันธ์กับปริมาณของ สินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมี ปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	ทางลบ	-0.438	ปานกลาง
	องค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆ สำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อที่ ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จาก ข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์กับปริมาณ ของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมี ปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	ทางบวก	0.593	ปานกลาง
	ผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กร ควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ วางแผนกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับ องค์กรมีความพอใจกับราคาในการ จัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางบวก	0.357	ปานกลาง

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
การสื่อสารของ องค์กรในห่วงโซ่ อุปทานมี ความสัมพันธ์กับ ผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อ	องค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อ การวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับองค์กรมี ความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้า หรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางบวก	0.409	ปานกลาง
	มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับ และข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหา วัตถุดิบมีความสัมพันธ์กับองค์กรมีความ พอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือ วัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางลบ	-0.376	ปานกลาง
	องค์กรควรมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับ การตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหา วัตถุดิบอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับ องค์กรมีความพอใจกับราคาในการ จัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางบวก	0.579	ปานกลาง
	องค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้ จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการ ดำเนินงานอยู่เสมอ มีความสัมพันธ์กับ แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูล ย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.441	ปานกลาง
	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมี ความสัมพันธ์กับแผนกจัดซื้อควรให้ ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจาก แผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อ โดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.539	ปานกลาง



สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
การสื่อสารของ องค์กรในห่วงโซ่ อุปทานมี ความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็น ความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญ กับผู้จัดหาวัตถุดิบมีความสัมพันธ์กับ แผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับ ข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็น ผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนก จัดซื้อ	ทางลบ	-0.333	ปานกลาง
	องค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูล ต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบ สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ มีความสัมพันธ์กับแผนกจัดซื้อควร ให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับ จากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการ สั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.466	ปานกลาง

ตารางที่ 5 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินของอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์การจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุน	ทางบวก	0.376	ปานกลาง
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	ทางบวก	0.366	ปานกลาง

ตารางที่ 6 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อของอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องแต่งกาย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กรของท่าน ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	ทางบวก	0.280	ต่ำ
	การวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกรวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.280	ต่ำ
	การจัดซื้อภายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงงานประจำวันทั่วไปมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ จะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.335	ปานกลาง
	ผู้ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	ทางบวก	0.357	ปานกลาง

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้ เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของ องค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการ จัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหา วัตถุดิบ( supplier ) ภายใน ช่วงเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.445	ปานกลาง
	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้ เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของ องค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ กับองค์กรมีความพอใจกับราคาใน การจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละ ครั้ง	ทางบวก	0.358	ปานกลาง
	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้ เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของ องค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์ กับแผนจัดซื้อควรให้ความสำคัญ กับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดย แผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.336	ปานกลาง
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควร จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยง และความไม่แน่นอนในระยะยาวมี ความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบ ที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมี ลักษณะตรงตามที่องค์กรต้องการ	ทางบวก	0.274	ต่ำ

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควร จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยง และความไม่แน่นอนในระยะยาวมี ความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบ ที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้ จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายใน ช่วงเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.351	ปานกลาง
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควร จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยง และความไม่แน่นอนในระยะยาวมี ความสัมพันธ์กับองค์กรมีความ พอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้า หรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางบวก	0.367	ปานกลาง
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควร จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยง และความไม่แน่นอนในระยะยาวมี ความสัมพันธ์กับแผนกจัดซื้อควร ให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับ จากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำ การสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.293	ต่ำ

ตารางที่ 7 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อของอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องแต่งกาย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.411	ปานกลาง
	มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นความลับและข้อมูลที่มีความสำคัญกับผู้จัดหาวัตถุดิบมีความสัมพันธ์กับปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรจะมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	ทางบวก	0.312	ปานกลาง
	การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) กับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการมีความสัมพันธ์กับองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางลบ	-0.348	ปานกลาง

ตารางที่ 8 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินของอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องแต่งกาย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์การจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร	การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุน	ทางบวก	0.282	ต่ำ
	ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนจากการขาย	ทางบวก	0.478	ปานกลาง
	แผนจัดซื้อควรมีบทบาทการทำงานอื่น ๆ นอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนจากการขาย	ทางบวก	0.287	ต่ำ

ตารางที่ 9 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการเงินของอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องแต่งกาย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน	องค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนจากการขาย	ทางลบ	-0.276	ต่ำ
	องค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) เพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนจากการขาย	ทางบวก	0.326	ปานกลาง

ตารางที่ 10 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินของอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องแต่งกาย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการมีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	ทางบวก	0.296	ต่ำ
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการมีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	ทางบวก	0.287	ต่ำ





ภาคผนวก ข

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ภาคผนวก ข การสรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรจากการทดสอบสมมติฐานของกลุ่มตัวอย่างที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาท**

ตารางที่ 1 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อของกลุ่มตัวอย่างที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาท

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	กลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.227	ต่ำ
	การวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรจะถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.245	ต่ำ
	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.228	ต่ำ
	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	ทางบวก	0.262	ต่ำ

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.218	ต่ำ
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการต้องการ	ทางบวก	0.221	ต่ำ
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์กับปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	ทางบวก	0.228	ต่ำ
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวที่มีความสัมพันธ์กับแผนกจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.291	ต่ำ

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
กลยุทธ์ของการจัดซื้อ มีความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	แผนการจัดซื้อจะไม่ได้มีบทบาทการ ทำงานเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการ จัดซื้อเท่านั้นมีความสัมพันธ์กับ องค์กรมีความพอใจกับราคาใน การจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละ ครั้ง	ทางลบ	-0.227	ต่ำ



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อของกลุ่มตัวอย่างที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาท

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ขององค์กรควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางบวก	0.186	ต่ำ
	องค์กรควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (supplier) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงาน อยู่เสมอมีความสัมพันธ์กับแผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.239	ต่ำ
	องค์กรควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางบวก	0.223	ต่ำ

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
การสื่อสารของ องค์กรในห่วงโซ่ อุปทานมี ความสัมพันธ์กับ ผลการดำเนินงาน ด้านการจัดซื้อ	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมี ความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำ การจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรง ตามที่ต้องการ	ทางบวก	0.198	ต่ำ
	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมี ความสัมพันธ์กับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำ การจัดซื้อควรจะได้รับจากผู้จัดหา วัตถุดิบภายในช่วงเวลาที่ต้องการ	ทางบวก	0.327	ปานกลาง
	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมี ความสัมพันธ์กับปริมาณของสินค้าหรือ วัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียง พอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต	ทางบวก	0.245	ต่ำ
	ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงมี ความสัมพันธ์กับแผนการจัดซื้อควรให้ ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจาก แผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อ โดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.300	ปานกลาง
	องค์กรควรมีการเตรียมข้อมูลต่างๆ สำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ เพื่อให้ผู้จัดหา วัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูล นั้นได้มีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือ วัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อควรจะได้รับจาก ผู้จัดหาวัตถุดิบภายในช่วงเวลา ที่ต้องการ	ทางบวก	0.212	ต่ำ

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทาง ความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
การสื่อสารของ องค์กรในห่วงโซ่ อุปทานมี ความสัมพันธ์กับผล การดำเนินงานด้าน การจัดซื้อ	องค์กรควรมีการเตรียมข้อมูล ต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ เพื่อที่ ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มี ความสัมพันธ์กับปริมาณของ สินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมี ปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตาม แผนการผลิต	ทางบวก	0.252	ต่ำ
	องค์กรควรมีการเตรียมข้อมูล ต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ เพื่อที่ ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มี ความสัมพันธ์กับแผนการจัดซื้อควร ให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับ จากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำ การสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ	ทางบวก	0.284	ต่ำ
	การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ จัดหาวัตถุดิบ(supplier) กับองค์กร สามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่ จำเป็นต้องเป็นทางการมี ความสัมพันธ์กับองค์กรมีความ พอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้า หรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง	ทางลบ	-0.280	ต่ำ

ตารางที่ 3 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินของกลุ่มตัวอย่างที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาท

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์การจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงิน	ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	ทางบวก	0.183	ต่ำ
	สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจควรจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	ทางบวก	0.187	ต่ำ

ตารางที่ 4 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างการสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการเงินของกลุ่มตัวอย่างที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาท

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงิน	องค์กรควรมีการเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนจากการขาย	ทางบวก	0.189	ต่ำ



ตารางที่ 5 การสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินของกลุ่มตัวอย่างที่มีเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20,000,000 บาท

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	ทิศทางความสัมพันธ์	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงิน	ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตมีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด	ทางบวก	0.204	ต่ำ
	สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการมีความสัมพันธ์กับอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	ทางบวก	0.210	ต่ำ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ค

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ภาคผนวก ค

## จดหมายขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและตัวอย่างแบบสอบถาม

ตัวอย่างจดหมายในการขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

กรกฎาคม 2553

เรื่อง ขอความกรุณาในการตอบแบบสอบถามเพื่อทำวิทยานิพนธ์

เรียน หัวหน้าฝ่ายจัดซื้อ ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ หรือผู้บริหาร

สิ่งที่แนบมาด้วย แบบสอบถามและซองติดดวงตราไปรษณียากร จำนวน 1 ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นายภัทธภูมิ ไชยแก้ว นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อกลยุทธ์การจัดซื้อและผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร ( EFFECT OF COMMUNICATION IN SUPPLY CHAIN ON PURCHASING STRATEGY AND FINANCIAL PERFORMANCE OF INDUSTRIAL BUSINESS SECTOR IN BANGKOK ) ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา โดยมี อ.ดร.ธารัทธน์ โมกขมรรคกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยงานวิจัยนี้ต้องการเก็บข้อมูลจากธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีความยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ท่านคือกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งถือเป็นตัวแทนของประชากรขององค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยทางผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ และเชื่อมั่นว่าท่านสามารถให้ข้อมูลที่เป็ประโยชน์และให้มุมมองที่แท้จริงเกี่ยวกับการจัดซื้อและการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานขององค์กรของท่านได้

ซึ่งการตอบแบบสอบถามชุดนี้ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด ทางผู้วิจัยจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถาม โดยให้ข้อมูลตามความเป็นจริงเนื่องจากคำตอบของท่านทุกข้อนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้และข้อมูลจากการวิเคราะห์ ประมวลผลและนำเสนอภาพรวม จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของท่านและผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจภาคอุตสาหกรรมโดยรวม โดยผู้วิจัยขอรับรองว่า คำตอบของท่านถือเป็นความลับ ไม่ถูกใช้เพื่อวัตถุประสงค์อื่น นอกจากการฉายภาพรวมของงานวิจัยในหัวข้อดังกล่าว การนำเสนอผลงานวิจัย จะกระทำในรูปของผลสรุปเท่านั้น โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบใดๆ ทั้งสิ้นต่อกิจการของท่าน โดยหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จสิ้นแล้ว ขอความกรุณาท่านนำแบบสอบถามใส่ซองที่แนบมาส่งกลับคืนผู้วิจัย เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลต่อไป จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามจากท่าน และขอขอบพระคุณท่านมา ณ ที่นี้ด้วย

อนึ่ง ถ้าท่านสนใจสรุปย่อผลงานวิจัย โปรดแนบนามบัตรหรือชื่อที่อยู่ อีเมล เพื่อที่จะจัดส่งเอกสารผลการศึกษาเมื่อการวิจัยเสร็จสิ้นแล้วให้ท่านเพื่อเป็นประโยชน์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ขอขอบพระคุณในความร่วมมือเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

ภัทรภูมิ ไชยแก้ว

ผู้วิจัย ( โทร 08-6087-5870 )

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อ.ดร.ธารัทศน์ โมกขมรรคกุล

ภาควิชาพาณิชยศาสตร์

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ศูนย์วิทยพัทยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ตัวอย่างแบบสอบถามสำหรับงานวิจัย

### แบบสอบถาม กลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์การจัดซื้อและการสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน

ทั้งนี้ ทางผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์โดยรวมเท่านั้น ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ข้อมูลจากองค์กรของท่านและขอรับรองว่าข้อมูลของท่านจะ**เก็บรักษาเป็นความลับ** ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ภัทรภูมิ ไชยแก้ว

นิสิตปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ส่วนที่ 1 : ข้อมูลบริษัท

1. ประเภทของอุตสาหกรรม

- ธุรกิจสิ่งพิมพ์  
 ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน  
 ธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย

2. ทุนจดทะเบียน ..... บาท

3. ระยะเวลาที่ก่อตั้งองค์กร

- 0 - 10 ปี       11 - 20 ปี       20 ปีขึ้นไป

4. จำนวนพนักงานในองค์กร

- น้อยกว่า 50 คน       50 - 200 คน       มากกว่า 200 คนขึ้นไป

5. จำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) ขององค์กร

- 1 - 10 ราย       11 - 20 ราย       มากกว่า 20 รายขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 : การปฏิบัติงานในองค์กร

ในการดำเนินงานช่วงก่อนปี พ.ศ. 2552 ภายในองค์กรของท่านเคยมีการปฏิบัติงานในประเด็นต่างๆเหล่านี้หรือไม่ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้เพียงช่องเดียว

ประเด็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร	การปฏิบัติขององค์กร	
	เคย	ไม่เคย
การจัดซื้อในองค์กรของท่าน มีการวางแผนเอาไว้ในระยะยาว (5-10 ปี) โดยมีการกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร		
ฝ่ายจัดซื้อในองค์กรของท่าน มีการทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆอย่างใกล้ชิดเพื่อวางแผนการจัดซื้อในระยะยาว		
การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ		
แผนการจัดซื้อขององค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลักขององค์กร		
ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญกับการจัดซื้อ		
องค์กรมีการวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ		
องค์กรมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแก่ฝ่ายจัดซื้อ		
ผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์		
องค์กรของท่านได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ		

ประเด็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร	การปฏิบัติของ องค์กร	
	เคย	ไม่เคย
องค์กรของท่านมีการพบปะกับผู้จัดหาวัตถุดิบแบบตัวต่อตัวเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ		
องค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้		
องค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับผู้จัดหาวัตถุดิบ เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน		
การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร สามารถทำได้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและติดต่อได้ตลอดเวลา		
ข้อมูลต่างๆที่ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบจะเก็บเป็นความลับ		
องค์กรจะมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบอยู่เสมอ		
องค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับลูกค้า เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน		

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ส่วนที่ 3 : กลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กร

ในการดำเนินงานช่วงก่อนปี พ.ศ. 2552 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดซื้อขององค์กรของท่านอย่างไร กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้เพียงช่องเดียว

กลยุทธ์การจัดซื้อ	ระดับความเห็นด้วย				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1.แผนกลยุทธ์การจัดซื้อที่มีผลต่อองค์กร					
- การจัดซื้อในองค์กรของท่าน ควรมีการวางแผนเอาไว้ในระยะยาว (5-10 ปี) โดยมีการกำหนดเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร					
- การสร้างแผนการจัดซื้อในระยะยาว ควรเกิดจากการทำงานร่วมกับแผนอื่นๆ อย่างใกล้ชิด					
- การจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
- องค์กรของท่าน ไม่ได้ให้ความสำคัญกับประเด็นการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลัก (supplier) ขององค์กร ไว้แผนการจัดซื้อในระยะยาวขององค์กร					



กลยุทธ์การจัดซื้อ	ระดับความเห็นด้วย				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
- ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรจะให้ความสนใจกับการจัดซื้อ					
- การวัดผลด้านการจัดซื้อ ควรถูกวัดในรูปแบบของการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม					
- การจัดซื้อภายในองค์กรควรเป็นเพียงงานประจำวันทั่วไป					
2.การทำงานในแผนกจัดซื้อ					
- ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี					
- สิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อควรให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาว					
- แผนกจัดซื้อควรมีบทบาทการทำงานเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดซื้อเท่านั้น					

#### ส่วนที่ 4 : การสื่อสารกับผู้จัดหาวัตถุดิบในห่วงโซ่อุปทาน

ในการดำเนินงานช่วงก่อนปี พ.ศ. 2552 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับการสื่อสารกับองค์กรอื่นๆที่เป็นผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรของท่าน กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้เพียงช่องเดียว

การสื่อสารกับผู้จัดหาวัตถุดิบในห่วงโซ่อุปทาน	ระดับความเห็นด้วย				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
- ผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) ขององค์กรของท่าน ควรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์					
- องค์กรของท่านควรได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) ที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ					
- องค์กรของท่าน ควรมีการพบปะแบบตัวต่อตัวกับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อการวางแผนและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ					
- ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ ( supplier ) มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง					
- ข้อมูลที่เป็นความลับและมีความสำคัญต่อองค์กรจะไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพราะเหตุผลด้านความปลอดภัย					

การสื่อสารกับผู้จัดหาวัตถุดิบในห่วงโซ่อุปทาน	ระดับความเห็นด้วย				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
- องค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) เพื่อให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้					
- การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) กับองค์กรสามารถทำได้ในรูปแบบเป็นทางการเท่านั้น					
- ข้อมูลที่องค์กรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) หรือลูกค้าขององค์กรจะถูกเก็บเป็นความลับ					
- องค์กรควรมีการส่งผ่านข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้าไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบ( supplier ) อยู่เสมอ					

### ส่วนที่ 5 : การวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ในการดำเนินงานช่วงก่อนปี พ.ศ. 2552 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กรของท่าน กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้เพียงช่องเดียว

การวัดผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	ระดับความเห็นด้วย				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
- สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้น ควรมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ					
- สินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อ ควรได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบภายในช่วงเวลาที่ต้องการ					
- ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป ควรมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต					
- องค์กรควรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง					
- แผนการจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนอื่นๆที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนการจัดซื้อ					

----- ขอพระคุณอย่างสูงที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าของท่าน เพื่อตอบแบบสอบถามนี้ -----

(กรุณาส่งแบบสอบถามชุดนี้กลับโดยใช้ซองและตราไปรษณีย์ที่แนบมาด้วยนี้)

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายภัทรภูมิ ไชยแก้ว เกิดเมื่อวันที่ 29 มกราคม พ.ศ. 2526 จังหวัดนครศรีธรรมราช สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขา การจัดการ (เกียรตินิยม อันดับ 2) จากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2549 หลังสำเร็จการศึกษา ได้ทำงานที่บริษัทสากลอินสูลูเมนต์จำกัด และได้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี 2551



ศูนย์วิทยพัทยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย