

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การประเมินผลองค์กรนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องตระหนักถึงเพราะเป็นการพัฒนา และทำให้ทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบัน ประสิทธิภาพ ตลอดจนปัญหาขององค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่ง ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ในอดีตจะคำนึงถึงแต่เป้าหมายที่เป็นตัวเงินหรือผลกำไรเท่านั้น แต่ใน ปัจจุบันองค์กรประกอบทางการประกอบการทั้งด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงินต่างก็มีความสำคัญ เท่าๆกัน เพราะเป็นมุมมองที่จะแสดงปัญหา และ โอกาสทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี ซึ่ง การประเมินผลงานขององค์กรต่างๆ ได้พัฒนาวิธีการหรือเครื่องมือเพื่อนำมาใช้มากขึ้นรวมถึง วิธีการประเมินผลแบบบาลานซ์ สกอร์การ์ดซึ่งเป็นซึ่งเป็นการประเมินในมุมมองด้านต่างๆ ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายใน และมุมมองด้าน ชุมชน ซึ่งไม่ได้มุ่งแต่ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรเพียงแค่ด้านการเงินอย่างเดียวแต่จะ ประเมินทางด้านมุมมองที่ไม่ใช่การเงินด้วยซึ่งจะให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมขององค์กรทุกด้าน ซึ่งบาลานซ์ สกอร์การ์ดเป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดย ใช้การวัดหรือการประเมินในทุกด้านขององค์กรให้เกิดความสอดคล้องนำไปสู่ความสำเร็จของ องค์กร

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ จึงได้นำแนวคิดแบบบาลานซ์ สกอร์การ์ด มาใช้เป็นเครื่องมือใน การประเมินผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมส้มเขียวหวานเนื่องจากปัจจุบันนั้น ส้มเขียวหวานเป็นไม้ผลที่มีเกษตรกรในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดอื่นๆทำการผลิตเป็นจำนวน มากทำให้ในช่วงฤดูเก็บเกี่ยวมีปัญหาด้านสินค้าออกสู่ตลาดมากเกินไปทำให้ราคาตกต่ำรวมถึง ปัญหาด้านคุณภาพสินค้าไม่มีคุณภาพ ในการศึกษาครั้งนี้นอกจากจะประเมินผลการดำเนินงานของ ผู้ประกอบการแล้ว ยังได้ทำการศึกษาด้านผู้บริโภคในเรื่องของปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการซื้อ ส้มเขียวหวานที่ผลิตในพื้นที่อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่อยู่ใน อุตสาหกรรมส้มเขียวหวานในการนำข้อมูลไปเป็นแนวทางเพื่อพัฒนาการประกอบการให้ดีขึ้น

## 5.1 สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษารูปแบบตาม วัตถุประสงค์และวิธีการศึกษาดังนี้

5.1.1 ระดับของ บาลานซ์ สกอร์การ์ด ที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญและการนำแนวคิดแบบบาลานซ์ สกอร์การ์ด ไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กร

แยกตามขนาดของพื้นที่การผลิตคือ ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่การผลิต 1-50 ไร่ และ 50 ไร่ขึ้นไปนั้นพบว่าผู้ประกอบการที่มีพื้นที่การผลิต 1-50 ไร่ มีจำนวน 22 ราย และผู้ประกอบการที่มีพื้นที่การผลิตมากกว่า 50 ไร่ขึ้นไปนั้นมีจำนวน 3 ราย พบว่าการประเมินผลการดำเนินงานโดยใช้วิธีบาลานซ์ สกอร์การ์ดนั้น ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่การผลิตจำนวน 1-50 ไร่ ให้ความสำคัญกับมุมมองทางด้านกระบวนการภายในธุรกิจมากกว่าเป็นอันดับแรก และมุมมองทางด้านชุมชนเป็นอันดับสองและมุมมองด้านการเงินเป็นอันดับสาม พบว่ามุมมองด้านลูกค้าขึ้นอยู่กับลำดับสุดท้ายซึ่งส่วนใหญ่ผู้ประกอบการไม่ได้ตระหนักถึงเท่าไรนัก และในส่วนของกรายละเอียดในแต่ละมุมมองไปใช้ของผู้ประกอบการนั้นพบว่าผู้ประกอบการนำส่วนของมุมมองด้านกระบวนการภายในธุรกิจไปใช้มากเป็นอันดับแรกและในด้านอื่นๆรองลงมาเช่นเดียวกับการให้ความสำคัญ ซึ่งคะแนนของการให้ความสำคัญและการนำไปใช้นั้นค่อนข้างจะใกล้เคียงกัน

ผู้ประกอบการที่มีพื้นที่ปลูก 50 ไร่ขึ้นไปจำนวน 3 รายพบว่าผู้ประกอบการส้มเขียวหวานที่มีพื้นที่การผลิต 50 ไร่ขึ้นไปนั้นมีการให้ความสำคัญมุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กรคือต้นทุนการผลิตเป็นอันดับที่ 1 และคุณภาพของสินค้าเป็นอันดับที่ 2 และอันดับที่ 3 ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการวัดผลการดำเนินงานจากตัวเลขรายได้ในแต่ละปี ส่วนผู้ประกอบการขนาดพื้นที่การผลิต 50 ไร่ขึ้นมีคะแนนในการนำไปใช้ต่ำกว่าคะแนนการให้ความสำคัญ โดยการนำความสำคัญในแต่ละด้านไปใช้ของผู้ประกอบการอันดับที่ 1 นั้นคือด้านคุณภาพของสินค้าและการมีความสัมพันธ์อันดีกับคนในชุมชน รองลงมาอันดับที่ 2 คือด้านต้นทุนในการผลิตสินค้า และอันดับที่ 3 เป็นการนำไปใช้ในด้านการมองชุมชน ส่วนการนำไปใช้ของผู้ประกอบการด้านการเงิน และมุมมองด้านลูกค้ามีระดับคะแนนการนำไปใช้ค่อนข้างจะต่ำกว่าระดับคะแนนของการให้ความสำคัญ

5.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อส้มเขียวหวานของผู้บริโภค ที่มีต่อส้มที่ผลิตในเขตพื้นที่ อำเภอฟาง จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคส้มเขียวหวานที่ผลิตในพื้นที่ อำเภอฟาง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 100 ราย พบว่าผู้บริโภคส่วนใหญ่ร้อยละ 96 เคยซื้อส้มเขียวหวานที่ผลิตจากพื้นที่อำเภอฟาง มีเพียง ร้อยละ 4 เท่านั้นที่ไม่เคยซื้อส้มเขียวหวานที่ผลิตในพื้นที่อำเภอฟาง และส่วนมากเป็นการบริโภคแบบทานสด ส่วนปัจจัยปัจจัยที่ผู้บริโภคคำนึงถึงเป็นอันดับแรกคือปัจจัย

ด้านผลิตภัณฑ์ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านราคา ส่วนอันดับที่ 3 นั้น ผู้บริโภคคำนึงถึงด้านข้อมูล ข่าวสาร ส่วนปัจจัยด้านปัจจัยด้านแหล่งจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการขายนั้นผู้บริโภคให้ความสำคัญเป็นอันดับท้ายสุด

ส่วนตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อผู้บริโภคนั้นผู้บริโภคให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านตัวผลิตภัณฑ์ว่ามีผลต่อการตัดสินใจซื้อมากที่สุดคือ รสชาติของส้มเขียวหวาน ร้อยละ 98 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านราคาคือราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของส้ม ร้อยละ 94 ส่วนในด้านปัจจัยด้านสถานที่นั้นพบว่าตัวแปรด้านการทำให้หาซื้อได้ง่ายสะดวก มีผลในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ร้อยละ 85 ส่วนปัจจัยด้านด้านการส่งเสริมการขายและปัจจัยด้านอื่น ๆ นั้นผู้บริโภคคำนึงถึงน้อยลงตามลำดับแต่พบว่าและข่าวสาร ข้อมูล เรื่องสารพิษตกค้างจากการผลิต มีผลถึงร้อยละ 78 ส่วนซึ่งนับว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการบริโภคค่อนข้างจะสูง

## 5.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษา

จากผลการศึกษาในส่วนของผู้ประกอบการและด้านผู้บริโภค ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

### 1) มุมมองด้านลูกค้า

ก. ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและการนำไปใช้กับมุมมองด้านลูกค้าค่อนข้างน้อยโดยเฉพาะด้านความพอใจของลูกค้าที่ซึ่งผู้ประกอบการควรจะทำให้ความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะลูกค้าหรือผู้บริโภคเป็นปัจจัยสำคัญต่อยอดขายผู้ประกอบการควรปรับปรุงคุณภาพสินค้าเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจและเป็นแรงจูงใจในการซื้อในครั้งต่อไป

ข. ด้านการรักษาลูกค้าเดิมไว้ และการนับจำนวนลูกค้าใหม่นั้นผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญ เพราะผู้ประกอบการควรรักษาลูกค้าเดิมไว้ และหาลูกค้าใหม่เพิ่มเติมเพื่อเป็นการหาลูกค้าหลากหลายไม่ผูกติดกับลูกค้าน้อยรายและเป็นการหาตลาดได้หลากหลายมากขึ้นทำให้มีทางเลือกของระดับราคาขายได้ดีกว่าเดิม

### 2) มุมมองด้านการเงิน

การจัดทำบัญชีของผู้ประกอบการ ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการที่ทำการศึกษาทั้ง 22 รายนั้นมีการจัดทำบัญชีเพียงแค่ 10 ราย หรือ ร้อยละ 45.45 ซึ่งจัดว่าส่วนใหญ่ไม่มีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย ซึ่งผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการทำบัญชี เพราะจะทำให้ผู้ประกอบการรู้ถึงต้นทุนและผลตอบแทนได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ นอกจากนี้ทางด้านการวัดผลการดำเนินงาน

จากตัวเลขรายได้ในแต่ละปียังมีความสำคัญช่วยให้การวางแผนด้านการเงิน การผลิต และการขาย มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ผลการศึกษาพบว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญกับตัวผลิตภัณฑ์ ด้านรสชาติเป็นอันดับแรก และทางด้านราคาเป็นอันดับที่สอง ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญและนำไปปรับปรุงในการผลิตให้มีคุณภาพตรงตามที่ต้องการ เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าเดิมไว้และเพิ่มลูกค้าใหม่มากขึ้น นอกจากนี้ในส่วนที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญคือ ด้านข่าวสารข้อมูลการผลิต ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญโดยเฉพาะการรับผิดชอบในด้านการใช้สารเคมีในการผลิตการคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภคเพื่อรักษาภาพลักษณ์ของอุตสาหกรรมส้มเขียวหวานให้ยั่งยืนต่อไป

### 5.3 ข้อจำกัดในการศึกษา

ในการศึกษาการประเมินผลการประกอบการของผู้ประกอบการส้มเขียวหวานพบว่า จำนวนตัวอย่างในการศึกษานั้นมีจำนวนในแต่ละกลุ่มที่แยกตามจำนวนพื้นที่ปลูกนั้นน้อยไป เนื่องจากในการเก็บข้อมูลเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความต่างในด้านขนาดการผลิตค่อนข้างมาก ผู้วิจัยควรจะทำการศึกษาสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละขนาดการผลิตใกล้เคียงกันและมีจำนวนตัวอย่างมากกว่านี้