บทที่ 3
ระเบียบวิธีการศึกษา

ในการวางแผนกลยุทธ์ของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จังหวัดลำปาง พ.ศ. 2546 ถึง พ.ศ.2550 มีวิธีดำเนินการศึกษาในเรื่องขอบเขตการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง การคัดเลือกตัวอย่าง วิธีการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาระยะเวลาในการเก็บข้อมูล ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาและการรายงานผลการศึกษาดังนี้

ขอบเขตการศึกษาและขอบเขตประชากร

ขอบเขตการศึกษา

การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จังหวัดลำปาง มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1) วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก เพื่อหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานของธุรกิจ โดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย สังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี และวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กร โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้านต่างๆขององค์กร เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร (SWOT Analysis)
2) การประเมินสภาวะอุตสาหกรรม และการแข่งขันที่ก่อให้เกิดโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) ต่อองค์กร โดยใช้ Five Forces Model
3) กำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กร
4) กำหนดวิเคราะห์กุญแจแห่งความสำเร็จ และกำหนดเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาว
5) ใช้ TOWS Matrix[13] และ Model of Corporate Strategies เพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร

ขอบเขตประชากร

ประชากร คือ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จังหวัดลำปาง จำนวน 13 ท่าน ได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย ระดับ 9 จำนวน 1 ท่าน ผู้จัดการฝ่ายระดับ 7-8 จำนวน 3 ท่าน หัวหน้าแผนกระดับ 7 จำนวน 8 ท่าน ที่ปรึกษาจำนวน 1 ท่าน

---

[13] พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์. **การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542. หน้า 176-177.

วิธีการศึกษา

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จังหวัดลำปาง จำนวน 13 ท่าน (ภาคผนวก ก)

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่มีผู้รวบรวมไว้ ได้แก่ เอกสารจากศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จังหวัดลำปาง ตลอดจนเอกสาร วารสาร รายงานการศึกษา และบทความต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกและภายใน ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีปฏิบัติโดยการร่วมประชุมกับผู้บริหารทั้งหมด (ภาคผนวก ข) และแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จังหวัดลำปาง พ.ศ. 2546 ถึง พ.ศ.2550 โดยอธิบายให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาได้เสนอหัวข้อปัจจัยต่างๆ ให้ผู้บริหารเห็นชอบ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้ว ได้ให้ผู้บริหารให้คะแนนของแต่ละปัจจัยนั้นๆ ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ

ด้านโอกาส อุปสรรค

1 เท่ากับ น้อยที่สุด ซึ่งหมายถึง ปัจจัยนั้นมีผลกกระทบต่อองค์กรน้อยที่สุด

2 เท่ากับ น้อย ซึ่งหมายถึง ปัจจัยนั้นมีผลกระทบต่อองค์กรน้อย

3 เท่ากับ ปานกลาง ซึ่งหมายถึง ปัจจัยนั้นมีผลกระทบต่อองค์กรในระดับปานกลาง

4 เท่ากับ มาก ซึ่งหมายถึง ปัจจัยนั้นมีผลกระทบต่อองค์กรมาก

5 เท่ากับ มากที่สุด ซึ่งหมายถึง ปัจจัยนั้นมีผลกระทบต่อองค์กรมากที่สุด

ด้านจุดแข็ง จุดอ่อน

1 เท่ากับ น้อยที่สุด ซึ่งหมายถึง องค์กรนั้นมีความสามารถน้อยที่สุดในปัจจัยนั้น

2 เท่ากับ น้อย ซึ่งหมายถึง องค์กรนั้นมีความสามารถน้อยในปัจจัยนั้น

3 เท่ากับ ปานกลาง ซึ่งหมายถึง องค์กรนั้นมีความสามารถปานกลางในปัจจัยนั้น

4 เท่ากับ มาก ซึ่งหมายถึง องค์กรนั้นมีความสามารถมากในปัจจัยนั้น

5 เท่ากับ มากที่สุด ซึ่งหมายถึง องค์กรนั้นมีความสามารถมากที่สุดในปัจจัยนั้น

จากนั้นผู้ศึกษาได้ทำการถัวเฉลี่ยคะแนน (คะแนนเฉลี่ย) เพื่อให้ผู้บริหารทั้งหมดได้พิจารณาว่าปัจจัยใดเป็นโอกาสหรืออุปสรรค ปัจจัยใดเป็นจุดแข็งจุดอ่อน หลังจากนั้นผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาทุกท่าน เพื่อหาข้อสนับสนุน

การให้ลำดับความสำคัญ ผู้ศึกษาได้เสนอปัจจัยต่างๆ ให้กับผู้บริหารเพื่อให้น้ำหนักความสำคัญในแต่ละปัจจัยแล้วหาค่าเฉลี่ยของน้ำหนัก หลังจากนั้นผู้ศึกษาได้เอาค่าเฉลี่ยน้ำหนักคูณกับค่าคะแนนเฉลี่ยเพื่อหาค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

2. การประเมินสภาวะอุตสาหกรรม และการแข่งขันที่ก่อให้เกิดโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) ต่อองค์กรโดยใช้ Five Forces Model ด้วยการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยด้านอุตสาหกรรมและการแข่งขันในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ผู้ศึกษาได้อธิบายและเสนอหัวข้อปัจจัยต่างๆ ด้านสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมให้ผู้บริหารเห็นชอบ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้ว ได้ให้ผู้บริหารให้คะแนนของแต่ละปัจจัยนั้นๆ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ

1 เท่ากับ น้อยที่สุด ซึ่งหมายถึง องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมในปัจจัยนั้น น้อยที่สุด
2 เท่ากับ น้อย ซึ่งหมายถึง องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมในปัจจัยนั้นน้อย
3 เท่ากับ ปานกลาง ซึ่งหมายถึง องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมในปัจจัยนั้นปานกลาง
4 เท่ากับ มาก ซึ่งหมายถึง องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมในปัจจัยนั้นมาก
5 เท่ากับ มากที่สุด ซึ่งหมายถึง องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมในปัจจัยนั้นมากที่สุด

จากนั้นผู้ศึกษาได้ทำการถัวเฉลี่ยคะแนน (ค่าคะแนนเฉลี่ย) เพื่อให้ผู้บริหารทั้งหมดได้พิจารณาว่าปัจจัยใดเป็นโอกาสหรืออุปสรรค และได้สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารทุกท่าน เพื่อหาข้อสนับสนุน

การให้ลำดับความสำคัญ ผู้ศึกษาได้เสนอปัจจัยต่างๆ ให้กับผู้บริหารเพื่อให้น้ำหนักความสำคัญในแต่ละปัจจัยแล้วหาค่าเฉลี่ยของน้ำหนัก หลังจากนั้นผู้ศึกษาได้เอาค่าเฉลี่ยน้ำหนักคูณกับค่าคะแนนเฉลี่ยเพื่อหาค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

ด้านการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม ผู้ศึกษาได้ให้ผู้บริหารระบุถึงลำดับความสำคัญระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยด้านการแข่งขันในอุตสาหกรรม และนำมาหาค่าเฉลี่ย จากนั้นจึงนำเอาค่าเฉลี่ยน้ำหนักทั้งสองปัจจัยดังกล่าว คูณกับค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของปัจจัยภายนอกที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และปัจจัยด้านอุตสาหกรรมการแข่งขันที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 ตอนต้น ทำให้ได้ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักรวม เป็นค่าความน่าสนใจของอุตสาหกรรม

3. การกำหนดทิศทางของธุรกิจ เมื่อได้ข้อมูลมาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยในเชิงลึกแต่ละท่านแล้ว จึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยการทำ SWOT Analysis คือการพิจารณาว่าปัจจัยใดเป็นโอกาสหรืออุปสรรค ปัจจัยใดเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน แล้วจึงประชุมผู้บริหารของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย จังหวัดลำปาง เพื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์เพื่อกำหนดทิศทางของธุรกิจ ดังนี้

3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) เพื่อให้ได้ภาพรวมในอนาคตเมื่อมองไปข้างหน้าว่าสภาวะแวดล้อมจะเป็นอย่างไร และศูนย์อนุรักษ์ช้างไทยจะเป็นอย่างไร และองค์กรจะอยู่ในตำแหน่งใดในสภาวะแวดล้อมนั้นโดยนำเอาข้อมูลสภาวะแวดล้อมภายนอก การแข่งขันในอุตสาหกรรม รวมไปถึงสภาพแวดล้อมภายใน มาช่วยกำหนดทิศทางธุรกิจโดยการนำเอาปัจจัยทั้งหมด นำเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหารฯของศูนย์อนุรักษ์ช้างไทย เพื่อพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรให้สอดคล้องกับเหตุผลที่ได้วิเคราะห์นั้น

3.2 การกำหนดภารกิจ (Mission) เมื่อได้วิสัยทัศน์แล้วก็นำเอาวิสัยทัศน์ เป็นหลักในการกำหนดภารกิจโดยอาศัยปัจจัยต่างๆทั้งภายในภายนอกเป็นหลักในการพิจารณาอีกเช่นกัน เพื่อกำหนดอนาคตขององค์กร

3.3 การหากุญแจแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) เมื่อได้วิสัยทัศน์และภารกิจหลักแล้ว ที่ประชุมก็สามารถกำหนด กุญแจเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ตามมา

3.4 การกำหนดเป้าหมาย (Goal) เมื่อได้วิสัยทัศน์ ภารกิจ กุญแจแห่งความสำเร็จแล้ว ผู้ศึกษาก็ได้ขอให้ที่ประชุมผู้บริหารฯ กำหนดเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกัน โดยอาศัยรายละเอียดจากการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ มาเป็นตัวช่วยในการสร้างเป้าหมายที่ดีและเหมาะสมขององค์กรภายในระยะเวลา 5 ปี

3.5 การกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรโดยใช้ TOWS Matrix เป็นการนำเอาผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของสภาพแวดล้อมภายนอก มาเปรียบเทียบกับจุดแข็งจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อหากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร ตามแนวการหากลยุทธ์ระดับองค์กรของ TOWS Matrix

3.6 การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ Model of Corporate Strategies เป็นการนำเอาผลการวิเคราะห์ความแข็งแกร่งของธุรกิจ (Business Strengths) กับ ตำแหน่งทางการแข่งขันขององค์กร (Competitive Position) มาเปรียบเทียบกับ ความน่าสนใจของอุตสาหกรรม เพื่อหากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร ตามแนวการหากลยุทธ์ระดับองค์กรของ Model of Corporate Strategies

การรายงานผลการศึกษา

การนำเสนอข้อมูลจะอยู่ในรูปแบบของการบรรยาย โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 บท ได้แก่

1. บทนำ
2. แนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรม
3. ระเบียบวิธีศึกษา
4. ผลการศึกษา
5. สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ Chiang Mai University