

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้สอบถามข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามไปยังผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 24 ชุด และได้นำมาวิเคราะห์เพื่อหาความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย และนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบตารางประกอบการบรรยายเชิงวิเคราะห์ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 1 ถึง ตารางที่ 8) ดังนี้

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- สถานภาพ
- เข้าร่วมบริหารกิจการ
- ความสัมพันธ์กับผู้ก่อตั้งกิจการ
- ตำแหน่งในกิจการ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ (ตารางที่ 9 ถึง ตารางที่ 21) ดังนี้

- ประเภทของกิจการ
- ปีที่เริ่มดำเนินกิจการ
- การบริหารงาน
- จำนวนพนักงาน
- มูลค่าของสินทรัพย์รวม
- ยอดขายรวมต่อปี
- กำไรสุทธิหลังภาษี
- กำไรสุทธิหลังภาษีต่อยอดขาย
- ทุนจดทะเบียน
- แหล่งที่มาของเงินทุน

- หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ
- หลักประกันที่กิจการใช้ในการกู้ยืมเงิน
- สถานะของกิจการ

ส่วนที่ 3 ความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง (ตารางที่ 22)

ส่วนที่ 4 การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ (ตารางที่ 23 ถึง ตารางที่ 41)

- ปัญหาที่กิจการประสบอยู่
- การดำเนินกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงในการดำเนินกลยุทธ์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	9	37.5
หญิง	15	62.5
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.5 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 37.5

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 – 29 ปี	3	12.5
30 – 39 ปี	8	33.4
40 – 49 ปี	6	25.0
50 – 59 ปี	5	20.8
60 ปีขึ้นไป	2	8.3
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง 30- 39 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.4 รองลงมา มีอายุระหว่าง 40-49 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.0 และ มีอายุระหว่าง 50- 59 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ประถมศึกษา	0	0.0
มัธยมศึกษา	1	4.2
ปริญญาตรี	21	87.5
สูงกว่าปริญญาตรี	2	8.3
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 87.5 รองลงมา จบการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 8.3 และระดับมัธยมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 4.20 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	6	25.0
สมรส	16	66.7
หย่า/หม้าย	2	8.3
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 66.70 รองลงมา มีสถานภาพ โสด คิดเป็นร้อยละ 25 และสถานภาพหย่า/หม้าย คิดเป็นร้อยละ 8.30 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ปี พ.ศ. ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าร่วมบริหารองค์กร

ปี พ.ศ.	จำนวน	ร้อยละ
ระหว่างปี 2521 – 2530	4	16.7
ระหว่างปี 2531 – 2540	12	50.0
ระหว่างปี 2541 – 2547	8	33.3
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ปี พ.ศ. ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าร่วมบริหารองค์กร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เข้าร่วมบริหารองค์กรระหว่างปี 2531-2540 คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมา เข้าร่วมบริหารองค์กรระหว่างปี 2541-2547 คิดเป็นร้อยละ 33.3 และเข้าร่วมบริหารองค์กรระหว่างปี 2521-2530 คิดเป็นร้อยละ 16.7 ตามลำดับ

All rights reserved

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความสัมพันธ์ของผู้ก่อตั้ง
กิจการ

ความสัมพันธ์ของผู้ก่อตั้งกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
บุตร/ธิดา	0	0.0
พี่น้อง	1	4.2
หลาน	2	8.3
ไม่ได้เป็นสมาชิกในครอบครัวผู้ก่อตั้ง	16	66.7
อื่นๆ	5	20.8
รวม	24	100.0

หมายเหตุ อื่นๆ คือ เป็นผู้ก่อตั้งกิจการ

จากตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความสัมพันธ์ของผู้
ก่อตั้งกิจการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ได้เป็นสมาชิกในครอบครัวผู้ก่อตั้ง คิดเป็นร้อยละ 66.7
รองลงมา ผู้ก่อตั้งกิจการ คิดเป็นร้อยละ 20.8 และ เป็นหลาน คิดเป็นร้อยละ 8.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ประธานบริษัท	2	8.3
กรรมการบริหาร/กรรมการผู้จัดการ	5	20.8
ผู้จัดการ (ฝ่ายผลิต,ฝ่ายการเงิน,ฝ่ายการขาย)	17	70.8
อื่นๆ	0	0.0
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ
พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 70.8 รองลงมา ดำรง
ตำแหน่งเป็นกรรมการบริหาร/กรรมการผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 20.8 และดำรงตำแหน่งเป็น
ประธานบริษัท คิดเป็นร้อยละ 8.30 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของประเภทของกิจการ

ประเภทของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
ที่ดิน	8	33.3
ทาวเฮ้าส์	1	4.2
อาคารชุด	3	12.5
บ้านเดี่ยว	6	25.0
เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์*	2	8.3
คอนโดมิเนียม	2	8.3
อื่น ๆ	2	8.3
รวม	24	100.0

หมายเหตุ อื่น ๆ คือ อาคารให้เช่า

*เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ หมายถึง อสังหาริมทรัพย์ที่มีลักษณะเป็นห้องให้เช่าแบบรายวันและรายเดือน

จากตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของประเภทของกิจการ พบว่า เป็นกิจการประเภทที่ดิน คิดเป็นร้อยละ 33.3 รองลงมา เป็นบ้านเดี่ยว คิดเป็นร้อยละ 25.0 และอาคารชุด คิดเป็นร้อยละ 12.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละของปีพ.ศ.ที่เริ่มดำเนินกิจการ

ปี พ.ศ.	จำนวน	ร้อยละ
ระหว่างปี 2521 – 2530	10	41.7
ระหว่างปี 2531 – 2540	13	54.2
ระหว่างปี 2541 – 2547	1	4.2
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของปีพ.ศ.ที่เริ่มดำเนินกิจการ พบว่าเริ่มดำเนินกิจการระหว่างปีพ.ศ. 2531 – 2540 คิดเป็นร้อยละ 54.2 รองลงมา เริ่มดำเนินกิจการระหว่างปีพ.ศ. 2521 –

2530 คิดเป็นร้อยละ 41.7 และ เริ่มดำเนินกิจการระหว่างปีพ.ศ. 2541-2547 คิดเป็นร้อยละ 4.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนและร้อยละของลักษณะการบริหารงาน

ลักษณะการบริหารงาน	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าของบริหารคนเดียว	5	20.8
ระบบธุรกิจครอบครัว	11	45.8
ระบบจัดการสมัยใหม่	8	33.4
อื่นๆ	0	0.0
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของลักษณะการบริหารงาน พบว่า มีการบริหารงานระบบธุรกิจครอบครัว คิดเป็นร้อยละ 45.80 รองลงมา บริหารงานระบบจัดการสมัยใหม่ คิดเป็นร้อยละ 33.4 และเจ้าของบริหารคนเดียว คิดเป็นร้อยละ 20.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนและร้อยละของจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดของกิจการ

จำนวนพนักงานประจำ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 25 คน	18	75.0
26 – 50 คน	3	12.5
51 – 75 คน	2	8.3
76 – 100 คน	0	0.0
101 – 150 คน	1	4.2
151 – 200 คน	0	0.0
มากกว่า 200 คน	0	0.0
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดของกิจการ พบว่า มีจำนวนพนักงานไม่เกิน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 รองลงมา มีจำนวน ระหว่าง 26-50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 และมีจำนวนระหว่าง 51-75 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงจำนวนและร้อยละมูลค่าของสินทรัพย์รวม โดยประมาณ

มูลค่ารวมของสินทรัพย์ โดยประมาณ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 10 ล้านบาท	0	0.0
11 -25 ล้านบาท	2	8.3
26-50 ล้านบาท	4	16.7
51-75 ล้านบาท	4	16.7
76-100 ล้านบาท	5	20.8
101-125 ล้านบาท	1	4.2
126-150 ล้านบาท	2	8.3
151-200 ล้านบาท	5	20.8
เกิน 200 ล้านบาท	1	4.2
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของมูลค่ารวมของสินทรัพย์ถาวร(รวมที่ดิน) โดยประมาณ พบว่ากิจการมีมูลค่ารวมของสินทรัพย์โดยประมาณระหว่าง 76-100 ล้านบาท และระหว่าง 151-200 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 20.8 เท่ากัน รองลงมา ระหว่าง 26-50 ล้านบาท และระหว่าง 51-75 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 16.7 เท่ากัน

ตารางที่ 13 แสดงจำนวนและร้อยละของยอดขายรวมต่อปีในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ

ยอดขายรวมต่อปีในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 5 ล้านบาท	5	20.8
6-10 ล้านบาท	5	20.8
11-15 ล้านบาท	4	16.7
16-20 ล้านบาท	1	4.2
21-30 ล้านบาท	3	12.5
31-40 ล้านบาท	2	8.3
41-50 ล้านบาท	2	8.3
51-100 ล้านบาท	1	4.2
เกิน 100 ล้านบาท	1	4.2
อื่น ๆ	0	0.0
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของยอดขายรวมต่อปีในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ พบว่ากิจการที่มียอดขายรวมต่อปีที่ผ่านมาโดยประมาณ ไม่เกิน 5 ล้านบาท และระหว่าง 6-10 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 20.8 รองลงมา ระหว่าง 11-15 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 16.7 และระหว่าง 21-30 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12.5 ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 14 แสดงจำนวนและร้อยละของกำไรสุทธิหลังภาษีในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ

กำไรสุทธิหลังภาษีในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 1 ล้านบาท	2	8.3
1-5 ล้านบาท	6	25.0
6-10 ล้านบาท	10	41.7
11-15 ล้านบาท	1	4.2
16-20 ล้านบาท	1	4.2
21-30 ล้านบาท	1	4.2
31-40 ล้านบาท	0	0.0
41-50 ล้านบาท	0	0.0
เกิน 50 ล้านบาท	0	0.0
อื่นๆ	3	12.5
รวม	24	100.0

หมายเหตุ อื่น ๆ คือ ขาดทุน

จากตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของกำไรสุทธิหลังภาษีในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ พบว่า กิจกรรมที่มีกำไรสุทธิหลังภาษีปีที่ผ่านมาโดยประมาณ ระหว่าง 6-10 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 41.7 รองลงมา ระหว่าง 1-5 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 25.0 และมีผลขาดทุนในปีที่ผ่านมา คิดเป็นร้อยละ 12.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงจำนวนและร้อยละของกำไรสุทธิหลังภาษีต่อยอดขายในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ

กำไรสุทธิหลังภาษีต่อยอดขาย ในปีที่ผ่านมา โดยประมาณ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกินร้อยละ 5	4	16.7
ร้อยละ 5-10	14	58.3
ร้อยละ 11-15	2	8.3
ร้อยละ 16-20	0	0.0
ร้อยละ 21-30	0	0.0
ร้อยละ 31-40	1	4.2
ร้อยละ 41-50	0	0.0
เกินร้อยละ 50	0	0.0
อื่น ๆ	3	12.5
รวม	24	100.0

หมายเหตุ อื่น ๆ คือ ขาดทุน

จากตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของกำไรสุทธิหลังภาษีต่อยอดขายในปีที่ผ่านมา โดยประมาณพบว่า กิจการที่มีกำไรสุทธิหลังภาษีต่อยอดขายปีที่ผ่านมาโดยประมาณ ระหว่างร้อยละ 5-10 คิดเป็นร้อยละ 58.3 รองลงมา ไม่เกินร้อยละ 5 คิดเป็นร้อยละ 16.7 และมีผลขาดทุนในปีที่ผ่านมา คิดเป็นร้อยละ 12.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงจำนวนและร้อยละของทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งองค์กร

ทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งองค์กร	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 10 ล้านบาท	0	0.0
11 –25 ล้านบาท	3	12.5
26-50 ล้านบาท	7	29.2
51-75 ล้านบาท	4	16.7
76-100 ล้านบาท	4	16.7
101-125 ล้านบาท	4	16.7
126-150 ล้านบาท	1	4.2
151-200 ล้านบาท	0	0.0
เกิน 200 ล้านบาท	1	4.2
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามทุนจดทะเบียนในการจัดตั้งองค์กร พบว่า กิจกรรมที่มีทุนจดทะเบียน ระหว่าง 26-70 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 29.2 รองลงมา ระหว่าง 51-75 ล้านบาท ระหว่าง 76-100 ล้านบาท และระหว่าง 100-125 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 16.7 เท่ากัน

ตารางที่ 17 แสดงจำนวนและร้อยละของแหล่งที่มาของเงินทุนขององค์กร

แหล่งที่มาของเงินทุนขององค์กร	จำนวน	ร้อยละ
ของตนเอง	3	12.5
กู้เงินจากสถาบันการเงินหรือหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ	20	83.3
ผู้ถือหุ้น	1	4.2
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละของแหล่งที่มาของเงินทุนขององค์กร พบว่า มีการกู้เงินจากสถาบันการเงินหรือหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ คิดเป็นร้อยละ 83.3 รองลงมา เป็นเงินทุนของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 12.5 และ เป็นเงินทุนจากผู้ถือหุ้น คิดเป็นร้อยละ 4.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 18 แสดงจำนวนและร้อยละขององค์กรที่ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนกิจการทางด้านเงินทุน

องค์กร / หน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
กระทรวงอุตสาหกรรม	0	0.0
กระทรวงพาณิชย์	0	0.0
บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรม	0	0.0
บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม	0	0.0
สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	0	0.0
ธนาคารพาณิชย์	20	100.0
หน่วยงานอื่น ๆ	0	0.0
รวม	20	100.0

จากตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามองค์กรที่ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนกิจการทางด้านเงินทุน พบว่าธนาคารพาณิชย์เป็นองค์กรที่ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนทางด้านเงินทุน คิดเป็นร้อยละ 100.0

ตารางที่ 19 แสดงจำนวนและร้อยละของหลักประกันที่กิจการใช้ในการกู้เงิน

หลักประกัน	จำนวน	ร้อยละ
ที่ดินเปล่า	5	25.0
ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง	15	75.0
ห้องชุด	0	0.0
อื่น ๆ	0	0.0
รวม	20	100.0

จากตารางที่ 19 จำนวนและร้อยละของหลักประกันที่กิจการใช้ในการกู้เงิน พบว่า กิจการใช้ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างเป็นหลักประกันในการกู้เงิน คิดเป็นร้อยละ 75.0 และ ที่ดินเปล่าเป็นหลักประกันในการกู้เงิน คิดเป็นร้อยละ 25.0

ตารางที่ 20 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานะของกิจการ

สถานะของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
คงอยู่	24	100.0
พิทักษ์ทรัพย์	0	0.0
ร้าง	0	0.0
ล้มละลาย	0	0.0
เลิกกิจการ	0	0.0
เสร็จการชำระบัญชี	0	0.0
อื่น ๆ	0	0.0
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 20 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานะของกิจการ พบว่ากิจการมีสถานะคงอยู่ คิดเป็นร้อยละ 100.0

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ 21 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง

ความรู้ความเข้าใจในการบริหาร ความเสี่ยง	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านเห็นว่าการดำเนินงานขาดทุนหรือไม่ ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกิจการ คือความเสี่ยง	16	66.7	8	33.3	24	100.0
2. ท่านเห็นว่าการทำงานที่ล้มเหลวไม่บรรลุ เป้าหมายหรือแผนงานที่วางไว้ คือความเสี่ยง	17	70.8	7	29.2	24	100.0
3. ท่านเห็นว่าการบริหารความเสี่ยง คือการ เพิ่มโอกาสที่สามารถทำให้กิจการประสบผล สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และลดความเสี หายที่จะเกิดขึ้นกับกิจการ	23	95.8	1	4.2	24	100.0
4. ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการประกอบ ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุน แรงในปัจจุบัน ท่านเห็นว่าการควรมีการ บริหารความเสี่ยง	23	95.8	1	4.2	24	100.0
5. ท่านเห็นว่าโดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยง มี 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ	24	100.0	0	0.0	24	100.0
6. ท่านเห็นว่าการเสี่ยงด้านการบริหารจัด การ หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหาร จัดการ และการปฏิบัติตามการจัดการอย่างไม่ เหมาะสม รวมถึงไม่สอดคล้องกับนโยบาย	22	91.7	2	8.3	24	100.0

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ความรู้ความเข้าใจในการบริหาร ความเสี่ยง	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
7. ท่านเห็นว่าความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน คือความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายในกระบวนการดำเนินงาน อันเนื่องมาจากความผิดพลาดทางเทคนิค หรือความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน	16	66.7	8	33.3	24	100.0
8. ท่านเห็นว่าความเสี่ยงทางด้านเครดิต คือความเสี่ยงที่เกิดจากการที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันของสัญญาที่ทำไว้กับบริษัท	15	62.5	9	37.5	24	100.0
9. ท่านเห็นว่าความเสี่ยงด้านการตลาด คือความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือปัจจัยต่าง ๆ ของตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อราคาของสินทรัพย์	22	91.7	2	8.3	24	100.0

จากตารางที่ 21 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า โดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยงมี 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ คิดเป็นร้อยละ 100.0 รองลงมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่าการบริหารความเสี่ยง คือการเพิ่มโอกาสที่สามารถทำให้กิจการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับกิจการ และ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงในปัจจุบัน กิจการควรมีการบริหารความเสี่ยง คิดเป็นร้อยละ 95.8 เท่ากัน

All rights reserved

ตารางที่ 22 แสดงร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง จำแนกตามระดับการศึกษา

ความรู้ความเข้าใจในการบริหาร ความเสี่ยง	ระดับการศึกษา			รวม/ แปลผล
	มัธยม ศึกษา	ปริญญา ตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี	
1. การดำเนินงานขาดทุนหรือไม่ประสบ ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกิจการ คือ ความเสี่ยง	100.00 มากที่สุด	66.70 ปานกลาง	50.00 น้อย	66.70 ปานกลาง
2. การทำงานที่ล้มเหลวไม่บรรลุเป้าหมาย หรือแผนงานที่วางไว้ คือความเสี่ยง	100.00 มากที่สุด	71.40 มาก	50.00 น้อย	70.80 มาก
3. การบริหารความเสี่ยง คือการเพิ่ม โอกาสที่สามารถทำให้กิจการประสบผล สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และลดความ เสียหายที่จะเกิดขึ้นกับกิจการ	100.00 มากที่สุด	95.20 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด	95.80 มากที่สุด
4. ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการ ประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยน แปลงอย่างรุนแรงในปัจจุบัน กิจการควร มีการบริหารความเสี่ยง	100.00 มากที่สุด	95.20 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด	95.80 มากที่สุด
5. โดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยงมี 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ	100.00 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด
6. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึงความ เสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่ เหมาะสม รวมถึงไม่สอดคล้องกับ นโยบาย	100.00 มากที่สุด	90.50 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด	91.70 มากที่สุด

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ความรู้ความเข้าใจในการบริหาร ความเสี่ยง	ระดับการศึกษา			รวม/ แปลผล
	มัธยม ศึกษา	ปริญญา ตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี	
7. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน คือความ เสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายในกระบวนการ ดำเนินงาน อันเนื่องมาจากความผิดพลาดทางเทคนิค หรือความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน	100.00 มากที่สุด	61.90 ปานกลาง	100.00 มากที่สุด	66.70 ปานกลาง
8. ความเสี่ยงทางด้านเครดิต คือความ เสี่ยงที่เกิดจากการที่คู่สัญญาไม่สามารถ ปฏิบัติตามภาระผูกพันของสัญญาที่ทำไว้ กับบริษัท	100.00 มากที่สุด	57.10 น้อย	100.00 มากที่สุด	62.50 ปานกลาง
9. ความเสี่ยงด้านการตลาด คือ ความเสี่ยง ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือ ปัจจัยต่าง ๆ ของตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อ ราคาของสินทรัพย์	100.00 มากที่สุด	90.50 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด	91.70 มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	100	80.94	88.89	82.41
แปลผล	เข้าใจมาก ที่สุด	เข้าใจมาก ที่สุด	เข้าใจมาก ที่สุด	เข้าใจมาก ที่สุด

จากตารางที่ 22 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมในระดับมีความเข้าใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 82.41 โดยพิจารณาจากปัจจัยย่อยที่มีระดับความเข้าใจมากที่สุด พบว่า การบริหารความเสี่ยง คือการเพิ่มโอกาสที่สามารถทำให้กิจการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับกิจการ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงในปัจจุบัน กิจการควรมีการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยงมี 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกล

ยุทธ์ศาสตร์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงไม่สอดคล้องกับนโยบาย และความเสี่ยงด้านการตลาด คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือปัจจัยต่าง ๆ ของตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อราคาของสินทรัพย์

ปัจจัยย่อยที่มีระดับความเข้าใจมาก คือ การทำงานที่ล้มเหลวไม่บรรลุเป้าหมายหรือแผนงานที่วางไว้ คือความเสี่ยง

ระดับมัธยมศึกษา มีระดับความเข้าใจอยู่ในระดับมากที่สุดทุกปัจจัย คิดเป็นร้อยละ 100

ระดับปริญญาตรี โดยรวมมีระดับความเข้าใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80.94 โดยพิจารณาจากปัจจัยย่อยที่มีระดับความเข้าใจมากที่สุด คือ การบริหารความเสี่ยง คือการเพิ่มโอกาสที่สามารถทำให้กิจการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับกิจการท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงในปัจจุบัน กิจการควรมีการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยงมี 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงไม่สอดคล้องกับนโยบาย และความเสี่ยงด้านการตลาด คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือปัจจัยต่าง ๆ ของตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อราคาของสินทรัพย์

ระดับสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมมีระดับความเข้าใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88.89 โดยพิจารณาจากปัจจัยย่อยที่มีระดับความเข้าใจมากที่สุด คือ การบริหารความเสี่ยง คือการเพิ่มโอกาสที่สามารถทำให้กิจการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับกิจการ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงในปัจจุบัน กิจการควรมีการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยงมี 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ . ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงไม่สอดคล้องกับนโยบาย ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน คือความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายในกระบวนการดำเนินงาน อันเนื่องมาจากความผิดพลาดทางเทคนิค หรือความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน ความเสี่ยงทางด้านเครดิต คือความเสี่ยงที่เกิดจากการที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันของสัญญาที่ทำไว้กับบริษัท และความเสี่ยงด้านการตลาด คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือปัจจัยต่าง ๆ ของตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อราคาของสินทรัพย์

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

ความรู้ความเข้าใจในการบริหาร ความเสี่ยง	ตำแหน่งในกิจการ			รวม/ แปลผล
	ประธาน บริษัท	กรรมการ บริหาร	ผู้จัดการ	
1. การดำเนินงานขาดทุนหรือไม่ ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ของกิจการ คือความเสี่ยง	50.00 น้อย	80.00 มากที่สุด	64.70 ปานกลาง	66.70 ปานกลาง
2. การทำงานที่ล้มเหลวไม่บรรลุเป้า หมายหรือแผนงานที่วางไว้ คือความ เสี่ยง	50.00 น้อย	100.00 มากที่สุด	64.70 ปานกลาง	70.80 มาก
3. การบริหารความเสี่ยง คือการเพิ่ม โอกาสที่สามารถทำให้กิจการ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วาง ไว้และลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้น กับกิจการ	100.00 มากที่สุด	80.00 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด	95.80 มากที่สุด
4. ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการ ประกอบธุรกิจสังหาริมทรัพย์ที่ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน กิจการควรมีการบริหารความเสี่ยง	100.00 มากที่สุด	80.00 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด	95.80 มากที่สุด
5. โดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยงมี 5 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการ ปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการ ตลาด และด้านการบริหารจัดการ	100.00 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด
6. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผน กลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกล ยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงไม่ สอดคล้องกับนโยบาย	100.00 มากที่สุด	80.00 มากที่สุด	94.10 มากที่สุด	91.70 มากที่สุด

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ความรู้ความเข้าใจในการบริหาร ความเสี่ยง	ตำแหน่งในกิจการ			รวม/ แปลผล
	ประธาน บริษัท	กรรมการ บริหาร	ผู้จัดการ	
7. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน คือ ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายในกระบวนการดำเนินงาน อันเนื่องมาจากความผิดพลาดทางเทคนิค หรือความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน	100.00 มากที่สุด	60.00 ปานกลาง	64.70 ปานกลาง	66.70 ปานกลาง
8. ความเสี่ยงทางด้านเครดิต คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันของสัญญาที่ทำไว้กับบริษัท	100.00 มากที่สุด	100.00 มากที่สุด	47.10 น้อยที่สุด	62.50 ปานกลาง
9. ความเสี่ยงด้านการตลาด คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือปัจจัยต่าง ๆ ของตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อราคาของสินทรัพย์	100.00 มากที่สุด	80.00 มากที่สุด	94.10 มากที่สุด	91.70 มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	88.89	84.44	81.04	82.41
แปลผล	เข้าใจมากที่สุด	เข้าใจมากที่สุด	เข้าใจมากที่สุด	เข้าใจมากที่สุด

จากตารางที่ 23 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมในระดับมีความเข้าใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 82.41 โดยพิจารณาจากปัจจัยย่อยในระดับความเข้าใจมากที่สุด พบว่า การบริหารความเสี่ยง คือการเพิ่มโอกาสที่สามารถทำให้กิจการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับกิจการ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงในปัจจุบัน กิจการควรมีการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยงมี 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตาม

แผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงไม่สอดคล้องกับนโยบาย และความเสี่ยงด้านการตลาด คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือปัจจัยต่าง ๆ ของตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อราคาของสินทรัพย์

ปัจจัยย่อยที่มีระดับความเข้าใจมาก คือ การทำงานที่ล้มเหลวไม่บรรลุเป้าหมายหรือแผนงานที่วางไว้ คือ ความเสี่ยง

ประธานบริษัท มีความเข้าใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88.89 โดยพิจารณาจากปัจจัยย่อยที่มีความเข้าใจอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การบริหารความเสี่ยง คือการเพิ่มโอกาสที่สามารถทำให้กิจการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับกิจการ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงในปัจจุบัน กิจการควรมีการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยงมี 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ . ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงไม่สอดคล้องกับนโยบาย ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน คือความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายในกระบวนการดำเนินงาน อันเนื่องมาจากความผิดพลาดทางเทคนิค หรือความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน ความเสี่ยงทางด้านเครดิต คือความเสี่ยงที่เกิดจากการที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันของสัญญาที่ทำไว้กับบริษัท และความเสี่ยงด้านการตลาด คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือปัจจัยต่างๆ ของตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อราคาของสินทรัพย์

กรรมการบริหาร มีความเข้าใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 84.44 โดยพิจารณาจากปัจจัยย่อยที่มีความเข้าใจอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การดำเนินงานขาดทุนหรือไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกิจการ คือความเสี่ยง การทำงานที่ล้มเหลวไม่บรรลุเป้าหมายหรือแผนงานที่วางไว้ คือความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง คือการเพิ่มโอกาสที่สามารถทำให้กิจการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับกิจการ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงในปัจจุบัน กิจการควรมีการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยงมี 5 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงไม่สอดคล้องกับนโยบาย ความเสี่ยงทางด้านเครดิต คือความเสี่ยงที่เกิดจากการที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันของสัญญาที่ทำไว้กับบริษัท ความเสี่ยงด้านการตลาด คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือปัจจัยต่าง ๆ ของตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อราคาของสินทรัพย์

ผู้จัดการ มีความเข้าใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 81.04 โดยพิจารณาจาก ปัจจัยย่อยที่มีความเข้าใจอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การบริหารความเสี่ยง คือการเพิ่มโอกาสที่สามารถทำให้กิจการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับกิจการ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงในปัจจุบัน กิจการควรมีการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยงมี 5 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านการบริหารจัดการ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงไม่สอดคล้องกับนโยบาย และความเสี่ยงด้านการตลาด คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือปัจจัยต่าง ๆ ของตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อราคาของสินทรัพย์

ส่วนที่ 4 การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

4.1 ปัญหาความเสี่ยงที่กิจการประสบอยู่ในปัจจุบัน

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญของปัญหาที่กิจการประสบในปัจจุบัน

ปัญหาความเสี่ยง	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญของปัญหา	อันดับ
1. ด้านการตลาด	3.54	มาก	2
2. ด้านการเงิน	3.21	ปานกลาง	3
3. ด้านการปฏิบัติงาน	3.58	มาก	1
4. ด้านการบริหารจัดการ	2.92	ปานกลาง	4
รวม	3.35	ปานกลาง	

จากตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญของปัญหาที่กิจการประสบในปัจจุบันพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัญหาความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 โดยปัญหาย่อยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน และปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และ 3.54 ตามลำดับ ส่วนปัญหาย่อยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัญหาการเงินและปัญหาการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 และ 2.92 ตามลำดับ

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความรุนแรงของปัญหาความเสี่ยงที่กิจการประสบในปัจจุบัน
จำแนกตามระดับการศึกษา

ความเสี่ยงของกิจการ	ระดับการศึกษา			รวม/แปลผล
	มัธยมศึกษา	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี	
1. ความเสี่ยงด้านการตลาด	5.00 มากที่สุด	3.43 มาก	4.00 มาก	3.54 มาก
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน	2.00 น้อย	2.14 น้อย	4.50 มากที่สุด	3.21 ปานกลาง
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	3.00 ปานกลาง	3.52 มาก	4.50 มากที่สุด	3.58 มาก
4. ความเสี่ยงด้านการบริการจัดการ	2.00 น้อย	2.86 ปานกลาง	4.00 มาก	2.92 ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.5 มาก	3.13 ปานกลาง	4.28 มากที่สุด	3.35 มาก

จากตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยของระดับความรุนแรงของปัญหาความเสี่ยงที่กิจการประสบในปัจจุบัน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ปัญหาความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 โดยมีปัญหาความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน และปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด

ปัญหาความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน และปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

ระดับมัธยมศึกษา มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 โดยมีปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด

ปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
ระดับปริญญาตรี มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 โดยมีปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับมาก คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด และปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

ปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

สูงกว่าระดับปริญญาตรี มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 โดยมี
ปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับความเสี่ยงมากที่สุด คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน และปัญหา
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

ปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับมาก คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด และปัญหาความ
เสี่ยงด้านการบริหารจัดการ



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความรุนแรงของปัญหาความเสี่ยงที่กิจการประสบในปัจจุบัน
จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

ความเสี่ยงของกิจการ	ตำแหน่งในกิจการ			รวม/ แปลผล
	ประธาน บริษัท	กรรมการ บริหาร	ผู้จัดการ	
1. ความเสี่ยงด้านการตลาด	4.00 มาก	3.00 ปานกลาง	3.65 มาก	3.54 มาก
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน	4.50 มากที่สุด	3.60 มาก	2.94 ปานกลาง	3.21 ปานกลาง
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	4.50 มากที่สุด	3.80 มาก	3.41 มาก	3.58 มาก
4. ความเสี่ยงด้านการบริการ จัดการ	4.00 มาก	2.80 ปานกลาง	2.82 ปานกลาง	2.92 ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	4.28 มากที่สุด	3.36 ปานกลาง	3.25 ปานกลาง	3.35 ปานกลาง

จากตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ยของระดับความรุนแรงของปัญหาความเสี่ยงที่กิจการประสบในปัจจุบัน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ปัญหาความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 โดยมีปัญหาความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน และปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด

ประธานบริษัท มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 โดยมีปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับความเสี่ยงมากที่สุด คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน และปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

ปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับมาก คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด และปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

กรรมการบริหาร มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 โดยมีปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับมาก คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน และปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน

ปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด และปัญหาความเสี่ยงด้านการจัดการ

ผู้จัดการ มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 โดยมีปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับมาก คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน และปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด

ปัญหาความเสี่ยงย่อยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน และปัญหาความเสี่ยงด้านการจัดการ

The logo of Chiang Mai University is a circular emblem. In the center is a stylized elephant facing left, with a decorative tusk and a flame-like symbol above its head. The elephant is surrounded by a circular border containing the Thai text 'มหาวิทยาลัยเชียงใหม่' at the top and 'CHIANG MAI UNIVERSITY 1964' at the bottom. There are also decorative floral motifs on either side of the elephant.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญของปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	อันดับ
1. วัสดุก่อสร้างขาดแคลน	2.13	น้อย	9
2. วัสดุก่อสร้างไม่มีคุณภาพ	2.17	น้อย	8
3. ราคาวัสดุก่อสร้างสูงขึ้น	3.58	มาก	1
4. กำลังการผลิตของงานก่อสร้างน้อยเกินไป	3.21	ปานกลาง	2
5. กำลังการผลิตของงานก่อสร้างมากเกินไป	2.71	ปานกลาง	4
6. วัสดุก่อสร้างเสียมากเกินไป	2.58	ปานกลาง	5
7. บ้านและที่ดินที่มีไว้เพื่อขายไม่ได้คุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า	2.42	น้อย	7
8. คนงานไม่เชี่ยวชาญ	2.75	ปานกลาง	3
9. เทคโนโลยีการก่อสร้างล้าสมัย	2.50	น้อย	6
รวม	2.78	ปานกลาง	

จากตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญของปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 โดยปัญหาย่อยที่มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ได้แก่ ราคาวัสดุก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ส่วนปัญหาย่อยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ กำลังการผลิตของงานก่อสร้างน้อยเกินไป และคนงานไม่เชี่ยวชาญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 และ 2.75 ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 28 แสดงค่าเฉลี่ยปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้
ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ปัญหาความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา						รวม	
	มัธยมศึกษา		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี			
	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล
1. วัสดุก่อสร้างขาดแคลน	3.00	ปาน กลาง	1.95	น้อย	3.50	มาก	2.13	น้อย
2. วัสดุก่อสร้างไม่มีคุณภาพ	3.00	ปาน กลาง	2.00	น้อย	3.50	มาก	2.17	น้อย
3. ราคาวัสดุก่อสร้างสูงขึ้น	3.00	ปาน กลาง	3.57	มาก	4.00	มาก	3.58	มาก
4. กำลังการผลิตของงานก่อสร้าง น้อยเกินไป	3.00	ปาน กลาง	3.14	ปาน กลาง	4.00	มาก	3.21	ปาน กลาง
5. กำลังการผลิตของงานก่อสร้าง มากเกินไป	3.00	ปาน กลาง	2.57	น้อย	4.00	มาก	2.71	ปาน กลาง
6. วัสดุก่อสร้างเสียมากเกินไป	3.00	ปาน กลาง	2.43	น้อย	4.00	มาก	2.58	น้อย
7. บ้านและที่ดินที่มีไว้เพื่อขายไม่ ได้คุณภาพตรงตามความต้องการ ของลูกค้า	3.00	ปาน กลาง	2.24	น้อย	4.00	มาก	2.42	น้อย
8. คนงานไม่เชี่ยวชาญ	3.00	ปาน กลาง	2.67	ปาน กลาง	3.50	มาก	2.75	ปาน กลาง
9. เทคโนโลยีการก่อสร้างล้าสมัย	3.00	ปาน กลาง	2.38	น้อย	3.50	มาก	2.50	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.00	ปาน กลาง	2.68	ปาน กลาง	3.78	มาก	2.78	ปาน กลาง

จากตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ยของปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 โดยพิจารณาจากปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับมาก คือ ราคาวัสดุก่อสร้างสูงขึ้น

ปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับปานกลาง คือ กำลังการผลิตของงานก่อสร้างมากเกินไป และ คนงานไม่เชี่ยวชาญ

ระดับมัธยมศึกษา พบว่าปัญหาที่กิจการประสบอยู่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยทุกปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับปริญญาตรี พบว่าปัญหาที่กิจการประสบอยู่โดยรวมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยอยู่ในระดับปานกลาง คือ กำลังการผลิตของงานก่อสร้างมากเกินไป และ คนงานไม่เชี่ยวชาญ

สูงกว่าระดับปริญญาตรี พบว่าปัญหาที่กิจการประสบอยู่โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยทุกปัญหาอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 29 แสดงค่าเฉลี่ยปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	ตำแหน่งในกิจการ						รวม	
	ประธานบริษัท		กรรมการบริหาร		ผู้จัดการ			
	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
1. วัสดุก่อสร้างขาดแคลน	3.50	มาก	2.00	น้อย	2.00	น้อย	2.13	น้อย
2. วัสดุก่อสร้างไม่มีคุณภาพ	3.50	มาก	2.00	น้อย	2.06	น้อย	2.17	น้อย
3. ราคาวัสดุก่อสร้างสูงขึ้น	4.00	มาก	3.60	มาก	3.53	มาก	3.58	มาก
4. กำลังการผลิตของงานก่อสร้างน้อยเกินไป	4.00	มาก	3.40	ปานกลาง	3.06	ปานกลาง	3.21	ปานกลาง
5. กำลังการผลิตของงานก่อสร้างมากเกินไป	4.00	มาก	3.00	ปานกลาง	2.47	น้อย	2.71	ปานกลาง

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	ตำแหน่งในกิจการ						รวม	
	ประธานบริษัท		กรรมการบริหาร		ผู้จัดการ			
	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
6. วัสดุก่อสร้างเสียมากเกินไป	4.00	มาก	2.80	ปานกลาง	2.35	น้อย	2.58	น้อย
7. บ้านและที่ดินที่มีไว้เพื่อขายไม่ได้คุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า	4.00	มาก	2.00	น้อย	2.35	น้อย	2.42	น้อย
8. คนงานไม่เชี่ยวชาญ	3.50	มาก	2.80	ปานกลาง	2.65	ปานกลาง	2.75	ปานกลาง
9. เทคโนโลยีการก่อสร้างล้าสมัย	3.50	มาก	3.00	ปานกลาง	2.24	น้อย	2.50	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.78	มาก	2.86	ปานกลาง	2.65	ปานกลาง	2.78	ปานกลาง

จากตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ยของปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ปัญหาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 โดยพิจารณาจากปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับมาก คือ ราคาวัสดุก่อสร้างสูงขึ้น

ปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับปานกลาง คือ กำลังการผลิตของงานก่อสร้างน้อยเกินไป กำลังการผลิตของงานก่อสร้างมากเกินไป และ คนงานไม่เชี่ยวชาญ

ประธานบริษัท พบว่าปัญหาที่กิจการประสบอยู่โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยทุกปัญหาอยู่ในระดับมาก

กรรมการบริหาร พบว่าปัญหาที่กิจการประสบอยู่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.86 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมาก คือ ราคาวัสดุก่อสร้างสูงขึ้น

ปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ กำลังการผลิตของงานก่อสร้างน้อยเกินไป กำลังการผลิตของงานก่อสร้างมากเกินไป วัสดุก่อสร้างเสียมากเกินไป คนงานไม่เชี่ยวชาญ และเทคโนโลยีก่อสร้างล้าสมัย

ผู้จัดการ พบว่าปัญหาที่กิจการประสบอยู่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.65 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมาก คือ ราคาวัสดุก่อสร้างสูงขึ้น

ปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ กำลังการผลิตของงานก่อสร้างน้อยเกินไป และคนงานไม่เชี่ยวชาญ

The logo of Chiang Mai University is a circular emblem. In the center is a stylized elephant facing left, with a flame-like symbol above its head. The emblem is surrounded by a circular border containing the Thai text 'มหาวิทยาลัยเชียงใหม่' at the top and 'CHIANG MAI UNIVERSITY 1964' at the bottom. There are also decorative floral motifs on the sides.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 30 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญของปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด

ปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	อันดับ
1. จำนวนลูกค้าเดิมลดลง	2.54	น้อย	9
2. จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง	2.79	ปานกลาง	7
3. ลูกค้าเดิมหันไปซื้อจากคู่แข่ง	2.42	น้อย	10
4. ปริมาณการสั่งซื้อต่อลูกค้าลดลง	2.38	น้อย	11
5. ลูกค้าต่อรองราคามากเกินไป	3.21	ปานกลาง	4
6. ลูกค้ายืดระยะเวลาชำระเงินนานเกินไป	2.79	ปานกลาง	7
7. พนักงานขายมีจำนวนน้อย/ไม่เพียงพอ	2.33	น้อย	12
8. พนักงานขายมีความสามารถน้อย	3.08	ปานกลาง	6
9. คู่แข่งขนาดใกล้เคียงกันเพิ่มมากขึ้น	3.75	มาก	1
10. คู่แข่งขนาดใหญ่กว่าเพิ่มมากขึ้น	3.50	มาก	2
11. คู่แข่งเล็กกว่าเพิ่มมากขึ้น	3.04	ปานกลาง	5
12. คู่แข่งต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน	2.29	น้อย	13
13. คุณภาพสู้คู่แข่งไม่ได้	2.42	น้อย	10
14. ราคาสู้คู่แข่งไม่ได้	2.71	ปานกลาง	8
15. ช่องทางการจัดจำหน่ายสู้คู่แข่งไม่ได้	3.04	ปานกลาง	5
16. โฆษณา/ส่งเสริมการขายสู้คู่แข่งไม่ได้	3.29	ปานกลาง	3
รวม	2.95	ปานกลาง	

จากตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญของปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 โดยปัญหาย่อยที่มีค่าเฉลี่ยระดับมาก ได้แก่ คู่แข่งขนาดใกล้เคียงกันเพิ่มมากขึ้น และคู่แข่งขนาดใหญ่กว่าเพิ่มมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และ 3.50 ตามลำดับ ส่วนปัญหาย่อยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ โฆษณา/ส่งเสริมการขายสู้คู่แข่งไม่ได้ และลูกค้าต่อรองราคามากเกินไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 และ 3.21 ตามลำดับ

ตารางที่ 31 แสดงค่าเฉลี่ยของปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาดที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้
 ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด	ระดับการศึกษา						รวม	
	มัธยมศึกษา		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. จำนวนลูกค้าเดิมลดลง	4.00	มาก	2.33	น้อย	4.00	มาก	2.54	น้อย
2. จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง	3.00	ปานกลาง	2.67	ปานกลาง	4.00	มาก	2.79	ปานกลาง
3. ลูกค้าเดิมหันไปซื้อจากคู่แข่ง	4.00	มาก	2.24	น้อย	3.50	มาก	2.42	น้อย
4. ปริมาณการสั่งซื้อต่อลูกค้าลดลง	4.00	มาก	2.19	น้อย	3.50	มาก	2.38	น้อย
5. ลูกค้าต่อรองราคามากเกินไป	4.00	มาก	3.14	ปานกลาง	3.50	มาก	3.21	ปานกลาง
6. ลูกค้าใช้เวลาชำระเงินนานเกินไป	3.00	ปานกลาง	2.71	ปานกลาง	3.50	มาก	2.79	ปานกลาง
7. พนักงานขายมีจำนวนน้อย/ไม่เพียงพอ	3.00	ปานกลาง	2.19	น้อย	3.50	มาก	2.33	น้อย
8. พนักงานขายมีความสามารถน้อย	3.00	ปานกลาง	3.00	ปานกลาง	4.00	มาก	3.08	ปานกลาง
9. คู่แข่งขนาดใกล้เคียงกันเพิ่มมากขึ้น	3.00	ปานกลาง	3.71	มาก	4.50	มากที่สุด	3.75	มาก
10. คู่แข่งขนาดใหญ่กว่าเพิ่มมากขึ้น	3.00	ปานกลาง	3.42	มาก	4.50	มากที่สุด	3.50	มาก
11. คู่แข่งเล็กกว่าเพิ่มมากขึ้น	3.00	ปานกลาง	3.00	ปานกลาง	3.50	มาก	3.04	ปานกลาง
12. คู่แข่งต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน	3.00	ปานกลาง	2.14	น้อย	3.50	มาก	2.29	น้อย
13. คุณภาพสู้คู่แข่งไม่ได้	3.00	ปานกลาง	2.29	น้อย	3.50	มาก	2.42	น้อย
14. ราคาสู้คู่แข่งไม่ได้	3.00	ปานกลาง	2.62	ปานกลาง	3.50	มาก	2.71	ปานกลาง
15. ช่องทางการจัดจำหน่ายสู้คู่แข่งไม่ได้	3.00	ปานกลาง	3.00	ปานกลาง	3.50	มาก	3.04	ปานกลาง
16. โฆษณา/ส่งเสริมการขายสู้คู่แข่งไม่ได้	4.00	มาก	3.24	ปานกลาง	3.50	มาก	3.29	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.38	ปานกลาง	2.85	ปานกลาง	3.74	มาก	2.95	ปานกลาง

จากตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ยของปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาดที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาดโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 โดยพิจารณาจากปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับมาก คือ คู่แข่งขนาดใหญ่ใกล้เคียงกันเพิ่มมากขึ้น และคู่แข่งขนาดใหญ่กว่าเพิ่มมากขึ้น

ปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับปานกลาง คือ จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง ลูกค้าต่อรองราคามากเกินไป ลูกค้ายืดยาวระยะเวลาชำระเงินนานเกินไป พนักงานขายมีความสามารถน้อย คู่แข่งเล็กกว่าเพิ่มมากขึ้น ราคาสู้คู่แข่งไม่ได้ ช่องทางการจัดจำหน่ายสู้คู่แข่งขั้นไม่ได้ และโฆษณา/ส่งเสริมการขายสู้คู่แข่งไม่ได้

ปัจจัยความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับน้อย คือ จำนวนลูกค้าเดิมลดลง ลูกค้าเดิมหันไปซื้อจากคู่แข่ง ปริมาณการสั่งซื้อต่อลูกค้าลดลง พนักงานขายมีจำนวนน้อย/ไม่เพียงพอ คู่แข่งต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน และคุณภาพสู้คู่แข่งขั้นไม่ได้

ระดับมัธยมศึกษา พบว่าปัญหาความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมาก คือ จำนวนลูกค้าเดิมลดลง ลูกค้าเดิมหันไปซื้อจากคู่แข่ง ปริมาณการสั่งซื้อต่อลูกค้าลดลง ลูกค้าต่อรองราคามากเกินไป และโฆษณา/ส่งเสริมการขายสู้คู่แข่งไม่ได้

ระดับปริญญาตรี ระดับมัธยมศึกษา พบว่าปัญหาความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมาก คือ คู่แข่งขนาดใหญ่ใกล้เคียงกันเพิ่มมากขึ้น และคู่แข่งขนาดใหญ่กว่าเพิ่มมากขึ้น

สูงกว่าระดับปริญญาตรี ระดับมัธยมศึกษา พบว่าปัญหาความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ คู่แข่งขนาดใหญ่ใกล้เคียงกันเพิ่ม และคู่แข่งขนาดใหญ่กว่าเพิ่มมากขึ้น

ปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมาก คือ จำนวนลูกค้าเดิมลดลง จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง ลูกค้าเดิมหันไปซื้อจากคู่แข่ง ปริมาณการสั่งซื้อต่อลูกค้าลดลง ลูกค้าต่อรองราคามากเกินไป ลูกค้ายืดยาวระยะเวลาชำระเงินนานเกินไป พนักงานขายมีจำนวนน้อย/ไม่เพียงพอ พนักงานขายมีความสามารถน้อย คู่แข่งเล็กกว่าเพิ่มมากขึ้น คู่แข่งต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน คุณภาพสู้คู่แข่งขั้นไม่ได้ ราคาสู้คู่แข่งไม่ได้ ช่องทางการจัดจำหน่ายสู้คู่แข่งขั้นไม่ได้ และโฆษณา/ส่งเสริมการขายสู้คู่แข่งไม่ได้

ตารางที่ 32 แสดงค่าเฉลี่ยปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาดที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

ปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาด	ตำแหน่งในกิจการ						รวม	
	ประธานบริษัท		กรรมการบริหาร		ผู้จัดการ			
	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. จำนวนลูกค้าเดิมลดลง	4.00	มาก	2.40	น้อย	2.41	น้อย	2.54	น้อย
2. จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง	4.00	มาก	2.40	น้อย	2.76	ปานกลาง	2.79	ปานกลาง
3. ลูกค้าเดิมหันไปซื้อจากคู่แข่ง	3.50	มาก	2.40	น้อย	2.29	น้อย	2.42	น้อย
4. ปริมาณการสั่งซื้อต่อลูกค้าลดลง	3.50	มาก	2.40	น้อย	2.24	น้อย	2.38	น้อย
5. ลูกค้าต่อรองราคามากเกินไป	3.50	มาก	3.20	ปานกลาง	3.18	ปานกลาง	3.21	ปานกลาง
6. ลูกค้าใช้ระยะเวลาชำระเงิมนานเกินไป	3.50	มาก	2.60	น้อย	2.76	ปานกลาง	2.79	ปานกลาง
7. พนักงานขายมีจำนวนน้อย/ไม่เพียงพอ	3.50	มาก	2.00	น้อย	2.29	น้อย	2.33	น้อย
8. พนักงานขายมีความสามารถน้อย	4.00	มาก	3.20	ปานกลาง	2.94	ปานกลาง	3.08	ปานกลาง
9. คู่แข่งขนาดใกล้เคียงกันเพิ่มมากขึ้น	4.50	มากที่สุด	4.00	มาก	3.59	มาก	3.75	มาก
10. คู่แข่งขนาดใหญ่กว่าเพิ่มมากขึ้น	4.50	มากที่สุด	3.00	ปานกลาง	3.53	มาก	3.50	มาก
11. คู่แข่งเล็กกว่าเพิ่มมากขึ้น	3.50	มาก	2.80	ปานกลาง	3.06	ปานกลาง	3.04	ปานกลาง
12. คู่แข่งต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน	3.50	มาก	2.00	น้อย	2.24	น้อย	2.29	น้อย
13. คุณภาพผู้แข่งขันไม่ได้	3.50	มาก	2.40	น้อย	2.29	น้อย	2.42	น้อย
14. ราคาผู้แข่งขันไม่ได้	3.50	มาก	2.80	ปานกลาง	2.59	น้อย	2.71	ปานกลาง
15. ช่องทางการจัดจำหน่ายผู้แข่งขันไม่ได้	3.50	มาก	2.80	ปานกลาง	3.06	ปานกลาง	3.04	ปานกลาง
16. โฆษณา/ส่งเสริมการขายผู้แข่งขันไม่ได้	3.50	มาก	2.60	น้อย	3.47	มาก	3.29	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.74	มาก	2.80	ปานกลาง	2.92	ปานกลาง	2.95	ปานกลาง

จากตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ยของปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาดที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ พบว่า ปัญหาความเสี่ยงด้านการตลาดโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 โดยพิจารณาจากปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับมาก คือ คู่แข่งขนาดใกล้เคียงกันเพิ่มมากขึ้น และคู่แข่งขนาดใหญ่กว่าเพิ่มมากขึ้น

ปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับปานกลาง คือ จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง ลูกค้าต่อรองราคามากเกินไป ลูกค้าใช้ระยะเวลาชำระเงินนานเกินไป พนักงานขายมีความสามารถน้อย คู่แข่งเล็กกว่าเพิ่มมากขึ้น ราคาสู้คู่แข่งไม่ได้ ช่องทางการจัดจำหน่ายสู้คู่แข่งไม่ได้ และโฆษณา/ส่งเสริมการขายสู้คู่แข่งไม่ได้

ปัจจัยความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับน้อย คือ จำนวนลูกค้าเดิมลดลง ลูกค้าเดิมหันไปซื้อจากคู่แข่ง ปริมาณการสั่งซื้อต่อลูกค้าลดลง พนักงานขายมีจำนวนน้อย/ไม่เพียงพอ คู่แข่งต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน และคุณภาพสู้คู่แข่งไม่ได้

ประธานบริษัท พบว่าปัญหาความเสี่ยงของกิจการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ คู่แข่งขนาดใกล้เคียงกันเพิ่ม และคู่แข่งขนาดใหญ่กว่าเพิ่มมากขึ้น

ปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมาก คือ จำนวนลูกค้าเดิมลดลง จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง ลูกค้าเดิมหันไปซื้อจากคู่แข่ง ปริมาณการสั่งซื้อต่อลูกค้าลดลง ลูกค้าต่อรองราคามากเกินไป ลูกค้าใช้ระยะเวลาชำระเงินนานเกินไป พนักงานขายมีจำนวนน้อย/ไม่เพียงพอ พนักงานขายมีความสามารถน้อย คู่แข่งเล็กกว่าเพิ่มมากขึ้น คู่แข่งต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน คุณภาพสู้คู่แข่งไม่ได้ ราคาสู้คู่แข่งไม่ได้ ช่องทางการจัดจำหน่ายสู้คู่แข่งไม่ได้ และโฆษณา/ส่งเสริมการขายสู้คู่แข่งไม่ได้

กรรมการบริหาร พบว่าปัญหาความเสี่ยงของกิจการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ คู่แข่งขนาดใกล้เคียงกันเพิ่ม

ปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ลูกค้าต่อรองราคามากเกินไป พนักงานขายมีความสามารถน้อย คู่แข่งขนาดใหญ่กว่าเพิ่มมากขึ้น คู่แข่งเล็กกว่าเพิ่มมากขึ้น ราคาสู้คู่แข่งไม่ได้ และช่องทางการจัดจำหน่ายสู้คู่แข่งไม่ได้

ผู้จัดการ พบว่าปัญหาความเสี่ยงของกิจการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ คู่แข่งขนาดใกล้เคียงกันเพิ่ม คู่แข่งขนาดใหญ่กว่าเพิ่มมากขึ้น และโฆษณา/ส่งเสริมการขายสู้คู่แข่งไม่ได้

ปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง ลูกค้าต่อรองราคามากเกินไป ลูกค้ายี่ดระยะเวลาชำระเงินนานเกินไป พนักงานขายมีความสามารถน้อย คู่แข่งเล็กกว่าเพิ่มมากขึ้น และช่องทางการจัดจำหน่ายสู้คู่แข่งขั้นไม่ได้

ตารางที่ 33 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญของปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน

ปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	อันดับ
1. ขาดเงินทุนหมุนเวียน	2.17	น้อย	5
2. ปริมาณหนี้สูญมากเกินไป	2.50	น้อย	2
3. ไม่มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ	2.42	น้อย	3
4. สถาบันการเงินไม่ให้กู้เงิน	1.96	น้อย	9
5. อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป	2.79	ปานกลาง	1
6. ไม่ได้รับเครดิตจากบริษัทคู่ค้า	2.00	น้อย	8
7. ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน	2.00	น้อย	8
8. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น	2.04	น้อย	7
9. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว	2.17	น้อย	5
10. ความเข้าใจในการบริหารการเงินไม่เพียงพอ	2.08	ปานกลาง	6
11. ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ	2.21	น้อย	4
12. ไม่ทราบข้อมูลต้นทุนที่แท้จริง	2.42	น้อย	3
รวม	2.25	น้อย	

จากตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญของปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.25 โดยปัญหาย่อยที่มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ได้แก่ อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป และปริมาณหนี้สูญมากเกินไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79 และ 2.50 ตามลำดับ ส่วนปัญหาย่อยที่มีค่าเฉลี่ยระดับน้อย ได้แก่ ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว และไม่ทราบข้อมูลต้นทุนที่แท้จริง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.42 และ 2.42 ตามลำดับ

ตารางที่ 34 แสดงค่าเฉลี่ยปัญหาความเสี่ยงด้านการเงินที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน	ระดับการศึกษา						รวม	
	มัธยมศึกษา		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. ขาดเงินทุนหมุนเวียน	4.00	มาก	2.00	น้อย	3.00	ปานกลาง	2.17	น้อย
2. ปริมาณหนี้สูญมากเกินไป	4.00	มาก	2.33	น้อย	3.50	มาก	2.50	น้อย
3. ไม่มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ	4.00	มาก	2.19	น้อย	4.00	มาก	2.42	น้อย
4. สถาบันการเงินไม่ให้กู้เงิน	4.00	มาก	1.67	น้อยที่สุด	4.00	มาก	1.96	น้อย
5. อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป	4.00	มาก	2.62	ปานกลาง	4.00	มาก	2.79	ปานกลาง
6. ไม่ได้รับเครดิตจากบริษัทลูกค้า	4.00	มาก	1.71	น้อยที่สุด	4.00	มาก	2.00	น้อย
7. ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน	4.00	มาก	1.71	น้อยที่สุด	4.00	มาก	2.00	น้อย
8. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น	4.00	มาก	1.76	น้อยที่สุด	4.00	มาก	2.04	น้อย
9. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว	4.00	มาก	2.29	น้อย	4.00	มาก	2.17	น้อย
10. ความเข้าใจในการบริหารเงินมีไม่เพียงพอ	4.00	มาก	1.81	น้อย	4.00	มาก	2.08	น้อย
11. ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ	4.00	มาก	1.95	น้อย	4.00	มาก	2.21	น้อย

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ปัญหาความเสี่ยง ด้านการเงิน	ระดับการศึกษา						รวม	
	มัธยมศึกษา		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี			
	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล
12. ไม่ทราบข้อมูลต้นทุนที่ แท้จริง	4.00	มาก	2.19	น้อย	4.00	มาก	2.42	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	4.00	มาก	2.11	น้อย	3.89	มาก	2.25	น้อย

จากตารางที่ 34 ค่าเฉลี่ยของปัญหาความเสี่ยงด้านการเงินที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ปัญหาความเสี่ยงด้านการเงินโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.25 โดยพิจารณาจากปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับปานกลาง คือ อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป

ปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับน้อย คือ ขาดเงินทุนหมุนเวียน ปริมาณหนี้สูงมากเกินไป ไม่มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ สถาบันการเงินไม่ให้กู้เงิน ไม่ได้รับเครดิตจากบริษัทคู่ค้า ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว ความเข้าใจในการบริหารการเงินมีไม่เพียงพอ ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่ทราบข้อมูลต้นทุนที่แท้จริง

ระดับมัธยมศึกษา พบว่าปัญหาด้านการเงินที่กิจการประสบอยู่โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยทุกปัญหาอยู่ในระดับมาก

ระดับปริญญาตรี พบว่าปัญหาด้านการเงินที่กิจการประสบอยู่โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.11 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป

สูงกว่าระดับปริญญาตรี พบว่าปัญหาด้านการเงินที่กิจการประสบอยู่โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมาก คือ ปริมาณหนี้สูงมากเกินไป ไม่มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ สถาบันการเงินไม่ให้กู้เงิน อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป ไม่ได้รับเครดิตจากบริษัทคู่ค้า ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว ความเข้าใจในการบริหารการเงินมีไม่เพียงพอ ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่ทราบข้อมูลต้นทุนที่แท้จริง

ตารางที่ 35 แสดงค่าเฉลี่ยปัญหาความเสี่ยงด้านการเงินที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

ปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน	ตำแหน่งในกิจการ						รวม	
	ประชาชนบริษัท		กรรมการบริหาร		ผู้จัดการ			
	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. ขาดเงินทุนหมุนเวียน	3.00	ปานกลาง	2.00	น้อย	2.12	น้อย	2.17	น้อย
2. ปริมาณหนี้สูงมากเกินไป	3.50	มาก	2.40	น้อย	2.41	น้อย	2.50	น้อย
3. ไม่มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ	4.00	มาก	2.20	น้อย	2.29	น้อย	2.42	น้อย
4. สถาบันการเงินไม่ให้กู้เงิน	4.00	มาก	2.00	น้อย	1.71	น้อยที่สุด	1.96	น้อย
5. อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป	4.00	มาก	3.00	ปานกลาง	2.59	น้อย	2.79	ปานกลาง
6. ไม่ได้รับเครดิตจากบริษัทลูกค้า	4.00	มาก	2.00	น้อย	1.76	น้อยที่สุด	2.00	น้อย
7. ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน	4.00	มาก	2.40	น้อย	1.65	น้อยที่สุด	2.00	น้อย
8. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น	4.00	มาก	2.80	ปานกลาง	1.59	น้อยที่สุด	2.04	น้อย
9. ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว	4.00	มาก	2.60	น้อย	2.29	น้อย	2.50	น้อย
10. ความเข้าใจในการบริหารเงินมีไม่เพียงพอ	4.00	มาก	1.80	น้อยที่สุด	1.94	น้อย	2.08	น้อย
11. ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ	4.00	มาก	2.00	น้อย	2.06	น้อย	2.21	น้อย

ตารางที่ 35 (ต่อ)

ปัญหาความเสี่ยง ด้านการเงิน	ตำแหน่งในกิจการ						รวม	
	ประธาน บริษัท		กรรมการ บริหาร		ผู้จัดการ			
	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล	ค่า เฉลี่ย	แปลผล
12. ไม่ทราบข้อมูลต้นทุน ที่แท้จริง	4.00	มาก	2.00	น้อย	2.35	น้อย	2.42	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.89	มาก	2.34	น้อย	2.14	น้อย	2.28	น้อย

จากตารางที่ 35 ค่าเฉลี่ยของปัญหาความเสี่ยงด้านการเงินที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ พบว่า ปัญหาความเสี่ยงด้านการเงินโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.28 โดยพิจารณาจากปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับปานกลาง คือ อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป

ปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับน้อย คือ ขาดเงินทุนหมุนเวียน ปริมาณหนี้สูงมากเกินไป ไม่มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ สถาบันการเงินไม่ให้กู้เงิน ไม่ได้รับเครดิตจากบริษัทลูกค้า ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว ความเข้าใจในการบริหารการเงินมีไม่เพียงพอ ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่ทราบข้อมูลต้นทุนที่แท้จริง

ประธานบริษัท พบว่า ปัญหาด้านการเงินที่กิจการประสบอยู่โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับมาก คือ ปริมาณหนี้สูงมากเกินไป ไม่มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ สถาบันการเงินไม่ให้กู้เงิน อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป ไม่ได้รับเครดิตจากบริษัทลูกค้า ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว ความเข้าใจในการบริหารการเงินมีไม่เพียงพอ ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่ทราบข้อมูลต้นทุนที่แท้จริง

กรรมการบริหาร พบว่าปัญหาด้านการเงินที่กิจการประสบอยู่โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.34 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป และไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะสั้น

ปัญหาย่อยด้านการเงินที่กิจการประสบอยู่ในระดับน้อย คือ ขาดเงินทุนหมุนเวียน ปริมาณหนี้สูญมากเกินไป ไม่มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป ไม่มีแหล่งเงินกู้ระยะยาว ความเข้าใจในการบริหารการเงินมีไม่เพียงพอ ความเข้าใจในการบริหารการเงินมีไม่เพียงพอ ระบบบัญชีไม่ดี/ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่ทราบข้อมูลต้นทุนที่แท้จริง

ตารางที่ 36 แสดงค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญของปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

ปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ	อันดับ
1. ปัญหาการหาทายาทเพื่อสืบทอดกิจการ	2.42	น้อย	7
2. จำนวนพนักงานน้อยเกินไป	2.63	ปานกลาง	4
3. พนักงานขาดความสามารถ	2.50	น้อย	6
4. ไม่สามารถดึงดูดพนักงานดี ๆ	2.83	ปานกลาง	3
5. พนักงานเข้า - ออกบ่อย	2.54	น้อย	5
6. คนในครอบครัวไม่สนใจช่วยกิจการ	2.33	น้อย	8
7. ค่าแรง/ค่าตอบแทนแพงขึ้น	3.13	ปานกลาง	1
8. ขาดทักษะในการบริหารคน	2.92	ปานกลาง	2
รวม	2.71	ปานกลาง	

จากตารางที่ 36 ค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญของปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.66 โดยปัญหาย่อยที่มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ได้แก่ ค่าแรง/ค่าตอบแทนแพงขึ้น ขาดทักษะในการบริหารคน ไม่สามารถดึงดูดพนักงานดี ๆ และ จำนวนพนักงานน้อยเกินไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 2.92 2.83 และ 2.63 ตามลำดับ ส่วนปัญหาย่อยที่มีค่าเฉลี่ยระดับน้อย ได้แก่ พนักงานเข้า - ออกบ่อย และ พนักงานขาดความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.63 และ 2.54 ตามลำดับ

ตารางที่ 37 แสดงค่าเฉลี่ยปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง
ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ปัญหาความเสี่ยงด้าน การบริหารจัดการ	ระดับการศึกษา						รวม	
	มัธยมศึกษา		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี			
	ค่า เฉลี่ย	แปลผล	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล	ค่า เฉลี่ย	แปลผล
1. ปัญหาการหาทายาท เพื่อสืบทอดกิจการ	3.00	ปาน กลาง	2.19	น้อย	4.50	มากที่สุด	2.42	น้อย
2. จำนวนพนักงานน้อย เกินไป	3.00	ปาน กลาง	2.43	น้อย	4.50	มากที่สุด	2.63	ปาน กลาง
3. พนักงานขาดความ สามารถ	3.00	ปาน กลาง	2.33	น้อย	4.00	มาก	2.50	น้อย
4. ไม่สามารถดึงดูด พนักงานดี ๆ	3.00	ปาน กลาง	2.71	ปาน กลาง	4.00	มาก	2.83	ปาน กลาง
5. พนักงานเข้า - ออก บ่อย	3.00	ปาน กลาง	2.48	น้อย	3.00	ปาน กลาง	2.54	น้อย
6. คนในครอบครัวไม่ สนใจช่วยกิจการ	3.00	ปาน กลาง	2.24	น้อย	3.00	ปาน กลาง	2.33	น้อย
7. ค่าแรง/ค่าตอบแทน แพงขึ้น	3.00	ปาน กลาง	3.05	ปาน กลาง	4.00	มาก	3.13	ปาน กลาง
8. ขาดทักษะในการ บริหารคน	3.00	ปาน กลาง	2.81	ปาน กลาง	4.00	มาก	2.92	ปาน กลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.00	ปาน กลาง	2.58	น้อย	3.97	มาก	2.71	ปาน กลาง

จากตารางที่ 37 ค่าเฉลี่ยของปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อการบริหาร
ความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ปัญหาความเสี่ยงด้านการเงิน
โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 โดยพิจารณาจากปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการ

ประสบอยู่ในระดับปานกลาง คือ จำนวนพนักงานน้อยเกินไป ไม่สามารถดึงดูดพนักงานดี ๆ ค่าแรง/ค่าตอบแทนแพงขึ้น และขาดทักษะในการบริหารคน

ปัญหาความเสี่ยงย่อยด้านการบริหารจัดการที่อยู่ในระดับน้อย คือ ปัญหาการหาทายาทเพื่อสืบทอดกิจการ พนักงานเข้า – ออกบ่อย และคนในครอบครัวไม่สนใจช่วยกิจการ

ระดับมัธยมศึกษา พบว่าปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยทุกปัญหาที่กิจการประสบอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับปริญญาตรี พบว่าปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.58 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับปานกลาง คือ ไม่สามารถดึงดูดพนักงานดี ๆ ค่าแรง/ค่าตอบแทนแพงขึ้น และขาดทักษะในการบริหารคน

สูงกว่าระดับปริญญาตรี พบว่าปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับมาก คือ พนักงานขาดความสามารถ ไม่สามารถดึงดูดพนักงานดี ๆ ค่าแรง/ค่าตอบแทนแพงขึ้น และขาดทักษะในการบริหารคน

ตารางที่ 38 แสดงค่าเฉลี่ยปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง
ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

ปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ	ตำแหน่งในกิจการ						รวม	
	ประธานบริษัท		กรรมการบริหาร		ผู้จัดการ			
	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
1. ปัญหาการหาทายาทเพื่อสืบทอดกิจการ	4.50	มากที่สุด	2.20	น้อย	2.24	น้อย	2.42	น้อย
2. จำนวนพนักงานน้อยเกินไป	4.50	มากที่สุด	2.40	น้อย	2.47	น้อย	2.63	ปานกลาง
3. พนักงานขาดความสามารถ	4.00	มาก	2.40	น้อย	2.35	น้อย	2.50	น้อย
4. ไม่สามารถดึงดูดพนักงานดี ๆ	4.00	มาก	3.00	ปานกลาง	2.65	ปานกลาง	2.83	ปานกลาง
5. พนักงานเข้า - ออกบ่อย	3.00	ปานกลาง	2.40	น้อย	2.53	น้อย	2.54	น้อย
6. คนในครอบครัวไม่สนใจช่วยกิจการ	3.00	ปานกลาง	2.60	น้อย	2.18	น้อย	2.33	น้อย
7. ค่าแรง/ค่าตอบแทนแพงขึ้น	4.00	มาก	3.40	ปานกลาง	2.94	ปานกลาง	3.13	ปานกลาง
8. ขาดทักษะในการบริหารคน	4.00	มาก	2.60	น้อย	2.88	ปานกลาง	2.92	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.97	มาก	2.69	ปานกลาง	2.58	น้อย	2.71	ปานกลาง

จากตารางที่ 38 ค่าเฉลี่ยของปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ปัญหาความเสี่ยงด้านการเงินโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 โดยพิจารณาจากปัญหาความเสี่ยงย่อยที่กิจการ

ประสบอยู่ในระดับปานกลาง คือ จำนวนพนักงานน้อยเกินไป ไม่สามารถดึงดูดพนักงานดี ๆ ค่าแรง/ค่าตอบแทนแพงขึ้น และขาดทักษะในการบริหารคน

ปัญหาความเสี่ยงย่อยด้านการบริหารจัดการที่อยู่ในระดับน้อย คือ ปัญหาการหาทายาทเพื่อสืบทอดกิจการ พนักงานเข้า – ออกบ่อย และคนในครอบครัวไม่สนใจช่วยกิจการ

ประธานบริษัท พบว่าปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ปัญหาการหาทายาทเพื่อสืบทอดกิจการ และจำนวนพนักงานน้อยเกินไป

กรรมการบริหาร พบว่าปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.60 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับปานกลาง คือ การไม่สามารถดึงดูดพนักงานดี ๆ และค่าแรง/ค่าตอบแทนแพงขึ้น

ผู้จัดการ พบว่าปัญหาความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 โดยพิจารณาจากปัญหาย่อยที่กิจการประสบอยู่ในระดับปานกลาง คือ ไม่สามารถดึงดูดพนักงานดี ๆ ค่าแรง/ค่าตอบแทนแพงขึ้นและขาดทักษะในการบริหารคน

4.2 การดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านการตลาด การปฏิบัติงาน การเงิน การบริหารจัดการ และด้านเทคโนโลยี

ตารางที่ 39 แสดงจำนวนและร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานในการปรับตัวของบริษัท

กลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงาน	ดำเนินการ		ไม่ดำเนินการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การลดปริมาณสินค้าคงคลัง	14	58.3	10	41.7	24	100.0
2. การปรับปรุงด้านการขนส่ง	16	66.7	8	33.3	24	100.0
3. การหาแหล่งวัตถุดิบใหม่	16	66.7	8	33.3	24	100.0
4. การปรับปรุงคุณภาพของเครื่องจักร	15	62.5	9	37.5	24	100.0
5. การหาพันธมิตรด้านการผลิต / ปฏิบัติการ	15	62.5	9	37.5	24	100.0
6. ผู้รับเหมาช่วงในส่วนที่ไม่เชี่ยวชาญ	18	75.0	6	25.0	24	100.0
7. การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของวัตถุดิบ	18	75.0	6	25.0	24	100.0
8. การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของบรรจุภัณฑ์	18	75.0	6	25.0	24	100.0
9. การเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต	18	75.0	6	25.0	24	100.0

จากตารางที่ 39 จำนวนและร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานในการปรับตัวของบริษัท พบว่า มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติการ เกี่ยวกับ ผู้รับเหมาช่วงในส่วนที่ไม่เชี่ยวชาญ การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของวัตถุดิบ การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของบรรจุภัณฑ์ และการเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต คิดเป็นร้อยละ 75.0 รองลงมา คือ การปรับปรุงด้านการขนส่ง และการหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ คิดเป็นร้อยละ 66.7

ตารางที่ 40 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานในการปรับตัวของบริษัท

กลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับความเสี่ยง	อันดับ
1. การลดปริมาณสินค้าคงคลัง	2.07	น้อย	8
2. การปรับปรุงด้านการขนส่ง	2.44	น้อย	6
3. การหาแหล่งวัตถุดิบใหม่	2.69	ปานกลาง	3
4. การปรับปรุงคุณภาพของเครื่องจักร	2.27	น้อย	7
5. การหาพันธมิตรด้านการผลิต / ปฏิบัติการ	2.73	ปานกลาง	2
6. ผู้รับเหมาช่วงในส่วนที่ไม่เชี่ยวชาญ	2.67	ปานกลาง	4
7. การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของวัตถุดิบ	2.61	ปานกลาง	5
8. การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของบรรจุภัณฑ์	2.44	น้อย	6
9. การเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต	2.89	ปานกลาง	1
รวม	2.61	ปานกลาง	

จากตารางที่ 40 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงาน ในการปรับตัวของบริษัท พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติการในการปรับตัวของบริษัท โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61 โดยการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติการย่อยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 รองลงมา การหาพันธมิตรด้านการผลิต / ปฏิบัติการ และ การหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 และ 2.69 ตามลำดับ

ตารางที่ 41 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานในการ
ปรับตัวของบริษัท จำแนกตามระดับการศึกษา

กลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา			รวม/แปลผล
	มัธยม ศึกษา	ปริญญา ตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี	
1. การลดปริมาณสินค้าคงคลัง	0.00	1.83 น้อย	3.50 มาก	2.07 น้อย
2. การปรับปรุงด้านการขนส่ง	0.00	2.29 น้อย	3.50 มาก	2.44 น้อย
3. การหาแหล่งวัตถุดิบใหม่	0.00	2.57 น้อย	3.50 มาก	2.69 ปานกลาง
4. การปรับปรุงคุณภาพของ เครื่องจักร	0.00	2.08 น้อย	3.50 มาก	2.67 ปานกลาง
5. การหาพันธมิตรด้านการผลิต / ปฏิบัติการ	0.00	2.62 น้อย	3.50 มาก	2.73 ปานกลาง
6. ผู้รับเหมาช่วงในส่วนที่ไม่ เชี่ยวชาญ	0.00	2.63 น้อย	3.00 ปานกลาง	2.67 ปานกลาง
7. การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของ วัตถุดิบ	0.00	2.50 น้อย	3.50 มาก	2.61 ปานกลาง
8. การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของ บรรจุภัณฑ์	0.00	2.31 น้อย	3.50 มาก	2.44 น้อย
9. การเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการ ผลิต	0.00	2.81 ปานกลาง	3.50 มาก	2.89 ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	0.00	2.43 น้อย	3.46 มาก	2.61 ปานกลาง

จากตารางที่ 41 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานในการปรับตัวของบริษัท จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง คือ การเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต

การใช้กลยุทธ์ในระดับน้อย ได้แก่ การลดปริมาณสินค้าคงคลัง การปรับปรุงด้านการขนส่ง และการเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของบรรจุภัณฑ์

ระดับปริญญาตรี มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.43 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง ได้แก่ การเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต

การใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับน้อย ได้แก่ การลดปริมาณสินค้าคงคลัง การปรับปรุงด้านการขนส่ง การหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ การปรับปรุงคุณภาพของเครื่องจักร การหาพันธมิตรด้านการผลิต/ปฏิบัติการ ผู้รับเหมาช่วงในส่วนที่ไม่เชี่ยวชาญ การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของวัตถุดิบ และการเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของบรรจุภัณฑ์

สูงกว่าระดับปริญญาตรี มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 โดยมีใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับมาก ได้แก่ การลดปริมาณสินค้าคงคลัง การปรับปรุงด้านการขนส่ง การหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ การปรับปรุงคุณภาพของเครื่องจักร การหาพันธมิตรด้านการผลิต/ปฏิบัติการ การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของวัตถุดิบ และการเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของบรรจุภัณฑ์ และการเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต

ตารางที่ 42 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติการในการ
ปรับตัวของบริษัท จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

กลยุทธ์ด้านการปฏิบัติการ	ตำแหน่งในกิจการ			รวม/ แปลผล
	ประธาน บริษัท	กรรมการ บริหาร	ผู้จัดการ	
1. การลดปริมาณสินค้าคงคลัง	3.50 มาก	2.00 น้อย	1.71 น้อยที่สุด	2.07 น้อย
2. การปรับปรุงด้านการขนส่ง	3.50 มาก	2.20 น้อย	2.33 น้อย	2.44 น้อย
3. การหาแหล่งวัตถุดิบใหม่	3.50 มาก	2.60 น้อย	2.56 น้อย	2.69 ปานกลาง
4. การปรับปรุงคุณภาพของ เครื่องจักร	3.50 มาก	2.75 ปานกลาง	1.78 น้อยที่สุด	2.67 ปานกลาง
5. การหาพันธมิตรด้านการผลิต / ปฏิบัติการ	3.50 มาก	3.00 ปานกลาง	2.40 น้อย	2.73 ปานกลาง
6. ผู้รับเหมาช่วงในส่วนที่ไม่ เชี่ยวชาญ	3.00 ปานกลาง	2.60 น้อย	2.64 น้อย	2.67 ปานกลาง
7. การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพ ของวัตถุดิบ	3.50 มาก	2.40 น้อย	2.55 น้อย	2.61 ปานกลาง
8. การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพ ของบรรจุภัณฑ์	3.50 มาก	2.40 น้อย	2.77 ปานกลาง	2.44 น้อย
9. การเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการ การผลิต	3.50 มาก	2.80 ปานกลาง	2.82 ปานกลาง	2.89 ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.46 มาก	2.57 น้อย	2.51 น้อย	2.61 ปานกลาง

จากตารางที่ 42 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานในการปรับตัวของบริษัท จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61 โดยมีใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง ได้แก่ การเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต

การใช้กลยุทธ์ในระดับน้อย ได้แก่ การลดปริมาณสินค้าคงคลัง การปรับปรุงด้านการขนส่ง และการเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของบรรจุภัณฑ์

ประธานบริษัท มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับมาก ได้แก่ การลดปริมาณสินค้าคงคลัง การปรับปรุงด้านการขนส่ง การหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ การปรับปรุงคุณภาพของเครื่องจักร การหาพันธมิตรด้านการผลิต/ปฏิบัติการ การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของวัตถุดิบ การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของบรรจุภัณฑ์ และการเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต

กรรมการบริหาร มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.57 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง ได้แก่ การปรับปรุงคุณภาพของเครื่องจักร การหาพันธมิตรด้านการผลิต/ปฏิบัติการ และการเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต

การใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับน้อย ได้แก่ การลดปริมาณสินค้าคงคลัง การปรับปรุงด้านการขนส่ง การหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ ผู้รับเหมาช่วงในส่วนที่ไม่เชี่ยวชาญ การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของวัตถุดิบ และการเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของบรรจุภัณฑ์

ผู้จัดการ มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.57 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง ได้แก่ การเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของบรรจุภัณฑ์ และการเปลี่ยนวิธีการ/กระบวนการผลิต

การใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับน้อย ได้แก่ การปรับปรุงด้านการขนส่ง การหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ การหาพันธมิตรด้านการผลิต/ปฏิบัติการ ผู้รับเหมาช่วงในส่วนที่ไม่เชี่ยวชาญ และการเปลี่ยนประเภท/คุณภาพของวัตถุดิบ

ตารางที่ 43 แสดงจำนวนและร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดในการปรับตัวของบริษัท

กลยุทธ์ด้านการตลาด	ดำเนินการ		ไม่ดำเนินการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การเพิ่มลูกค้าใหม่ / ตลาดใหม่	23	95.8	1	4.2	24	100.0
2. การเพิ่มยอดซื้อจากลูกค้าเดิม	21	87.5	3	12.5	24	100.0
3. การปรับปรุงคุณภาพและรูปแบบสินค้า	24	100.0	0	0.0	24	100.0
4. การพัฒนาสินค้า / บริการใหม่	24	100.0	0	0.0	24	100.0
5. การให้บริการเสริมหลังการขาย	24	100.0	0	0.0	24	100.0
6. การลดราคาสินค้า	23	95.8	1	4.2	24	100.0
7. การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ	22	91.7	2	8.3	24	100.0
8. การโฆษณา และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย	23	95.8	1	4.2	24	100.0
9. การเพิ่มเวลาในการให้บริการ	22	91.7	2	8.3	24	100.0
10. การหาพันธมิตรทางการค้า	23	95.8	1	4.2	24	100.0

จากตารางที่ 43 จำนวนและร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดในการปรับตัวของบริษัท พบว่า มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพและรูปแบบสินค้า การพัฒนาสินค้า / บริการใหม่ และ การให้บริการเสริมหลังการขาย คิดเป็นร้อยละ 100.0 เท่ากัน รองลงมาคือ การเพิ่มลูกค้าใหม่ / ตลาดใหม่ การลดราคาสินค้า การโฆษณา และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย และ การหาพันธมิตรทางการค้า คิดเป็นร้อยละ 95.8 เท่ากัน

ตารางที่ 44 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดในการปรับตัว
ของบริษัท

กลยุทธ์ด้านการตลาด	ค่าเฉลี่ย	ระดับความเสี่ยง	อันดับ
1. การเพิ่มลูกค้าใหม่ / ตลาดใหม่	2.96	ปานกลาง	3
2. การเพิ่มยอดซื้อจากลูกค้าเดิม	2.86	ปานกลาง	4
3. การปรับปรุงคุณภาพและรูปแบบสินค้า	2.79	ปานกลาง	5
4. การพัฒนาสินค้า / บริการใหม่	2.67	ปานกลาง	8
5. การให้บริการเสริมหลังการขาย	2.71	ปานกลาง	6
6. การลดราคาสินค้า	2.52	น้อย	10
7. การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ	3.05	ปานกลาง	1
8. การโฆษณา และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย	3.04	ปานกลาง	2
9. การเพิ่มเวลาในการให้บริการ	2.68	ปานกลาง	7
10. การหาพันธมิตรทางการค้า	2.57	น้อย	9
รวม	2.80	ปานกลาง	

จากตารางที่ 44 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดในการปรับตัวของบริษัท พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดในการปรับตัวของบริษัท โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 โดยการดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดย่อยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 รองลงมา การโฆษณา และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย และการเพิ่มลูกค้าใหม่ / ตลาดใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 และ 2.96 ตามลำดับ

ตารางที่ 45 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดในการปรับตัว
ของบริษัท จำแนกตามระดับการศึกษา

กลยุทธ์ด้านการตลาด	ระดับการศึกษา			รวม/ แปลผล
	มัธยมศึกษา	ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี	
1. การเพิ่มลูกค้าใหม่ / ตลาดใหม่	3.00 ปานกลาง	2.85 ปานกลาง	4.00 มาก	2.96 ปานกลาง
2. การเพิ่มยอดซื้อจากลูกค้าเดิม	3.00 ปานกลาง	2.84 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	2.86 ปานกลาง
3. การปรับปรุงคุณภาพและ รูปแบบสินค้า	3.00 ปานกลาง	2.67 ปานกลาง	4.00 มาก	2.79 ปานกลาง
4. การพัฒนาสินค้า / บริการใหม่	3.00 ปานกลาง	2.52 น้อย	4.00 มาก	2.67 ปานกลาง
5. การให้บริการเสริมหลังการ ขาย	3.00 ปานกลาง	2.62 ปานกลาง	3.50 มาก	2.71 ปานกลาง
6. การลดราคาสินค้า	3.00 ปานกลาง	2.52 น้อย	2.00 น้อย	2.52 น้อย
7. การเพิ่มช่องทางการจัด จำหน่ายใหม่ๆ	3.00 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	3.50 มาก	3.04 ปานกลาง
8. การโฆษณา และจัดกิจกรรม ส่งเสริมการขาย	3.00 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	3.50 มาก	3.04 ปานกลาง
9. การเพิ่มเวลาในการให้บริการ	3.00 ปานกลาง	2.58 น้อย	3.50 มาก	2.68 ปานกลาง
10. การหาพันธมิตรทางการค้า	3.00 ปานกลาง	2.55 น้อย	2.50 น้อย	2.57 น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.00 ปานกลาง	2.74 ปานกลาง	3.48 มาก	2.80 ปานกลาง

จากตารางที่ 45 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดในการปรับตัวของบริษัท จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 โดยพิจารณาจากการใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง คือ การเพิ่มลูกค้าใหม่/ตลาดใหม่ การเพิ่มยอดซื้อจากลูกค้าเดิม การปรับปรุงคุณภาพและรูปแบบสินค้า การพัฒนาสินค้า/บริการใหม่ การให้บริการเสริมหลังการขาย การลดราคาสินค้า การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ การโฆษณาและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย การเพิ่มเวลาให้บริการ การหาพันธมิตรทางการค้า

ระดับมัธยมศึกษา พบว่าการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 โดยการใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับปานกลางทุกปัจจัย

ระดับปริญญาตรี พบว่าการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74 โดยการใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ที่ในระดับปานกลาง คือ การเพิ่มลูกค้าใหม่/ตลาดใหม่ การเพิ่มยอดซื้อจากลูกค้าเดิม การปรับปรุงคุณภาพและรูปแบบสินค้า การให้บริการเสริมหลังการขาย การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ การโฆษณาและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย

สูงกว่าระดับปริญญาตรี พบว่าการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 โดยการใช้กลยุทธ์ย่อยที่อยู่ในระดับมาก คือ การเพิ่มลูกค้าใหม่/ตลาดใหม่ การปรับปรุงคุณภาพและรูปแบบสินค้า การพัฒนาสินค้า/บริการใหม่ การให้บริการเสริมหลังการขาย การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ การโฆษณาและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย การเพิ่มเวลาให้บริการ การหาพันธมิตรทางการค้า

ตารางที่ 46 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดในการปรับตัว
ของบริษัท จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

กลยุทธ์ด้านการตลาด	ตำแหน่งในกิจการ			รวม/แปล ผล
	ประธาน บริษัท	กรรมการ บริหาร	ผู้จัดการ	
1. การเพิ่มลูกค้าใหม่ / ตลาดใหม่	4.00 มาก	3.50 มาก	2.71 ปานกลาง	2.96 ปานกลาง
2. การเพิ่มยอดซื้อจากลูกค้าเดิม	3.00 ปานกลาง	3.25 ปานกลาง	3.75 มาก	2.86 ปานกลาง
3. การปรับปรุงคุณภาพและ รูปแบบสินค้า	4.00 มาก	2.40 น้อย	2.76 ปานกลาง	2.79 ปานกลาง
4. การพัฒนาสินค้า / บริการใหม่	4.00 มาก	2.60 น้อย	2.51 น้อย	2.67 ปานกลาง
5. การให้บริการเสริมหลังการขาย	3.50 มาก	2.40 น้อย	2.71 ปานกลาง	2.71 ปานกลาง
6. การลดราคาสินค้า	2.00 น้อย	2.20 น้อย	2.65 ปานกลาง	2.52 น้อย
7. การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ใหม่ ๆ	3.50 มาก	3.00 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	3.04 ปานกลาง
8. การโฆษณา และจัดกิจกรรม ส่งเสริมการขาย	3.50 มาก	3.20 ปานกลาง	2.94 ปานกลาง	3.04 ปานกลาง
9. การเพิ่มเวลาในการให้บริการ	3.50 มาก	2.50 น้อย	2.63 ปานกลาง	2.68 ปานกลาง
10. การหาพันธมิตรทางการค้า	2.50 น้อย	2.40 น้อย	2.63 ปานกลาง	2.57 น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.49 มาก	2.85 ปานกลาง	2.87 ปานกลาง	2.80 ปานกลาง

จากตารางที่ 46 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการตลาดในการปรับตัวของบริษัท จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ พบว่า การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 โดยพิจารณาจากการดำเนินกลยุทธ์ย่อย ที่ใช้กลยุทธ์ในระดับปานกลาง คือ การเพิ่มลูกค้าใหม่/ตลาดใหม่ การเพิ่มยอดซื้อจากลูกค้าเดิม การปรับปรุงคุณภาพและรูปแบบสินค้า การพัฒนาสินค้า/บริการใหม่ การให้บริการเสริมหลังการขาย การลดราคาสินค้า การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ การโฆษณาและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย การเพิ่มเวลาให้บริการ การหาพันธมิตรทางการค้า

ประธานบริษัท พบว่าการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับมาก คือ การเพิ่มลูกค้าใหม่/ตลาดใหม่ การปรับปรุงคุณภาพและรูปแบบสินค้า การพัฒนาสินค้า/บริการใหม่ การให้บริการเสริมหลังการขาย การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ การโฆษณาและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย การเพิ่มเวลาให้บริการ

กรรมการบริหาร มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับมาก คือ การเพิ่มลูกค้าใหม่/ตลาดใหม่

การใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การเพิ่มยอดซื้อจากลูกค้าเดิม การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ การโฆษณาและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย

ผู้จัดการ มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การเพิ่มยอดซื้อจากลูกค้าเดิม

การใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การเพิ่มลูกค้าใหม่/ตลาดใหม่ การปรับปรุงคุณภาพและรูปแบบสินค้า การให้บริการเสริมหลังการขาย การลดราคาสินค้า การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ การโฆษณาและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย การเพิ่มเวลาให้บริการ และการหาพันธมิตรทางการค้า

ตารางที่ 47 แสดงจำนวนและร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ด้านการเงินในการปรับตัวของบริษัท

กลยุทธ์ด้านการเงิน	ดำเนินการ		ไม่ดำเนินการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การขายลดเช็ค	6	25.0	18	75.0	24	100.0
2. การขายบัญชีลูกหนี้	7	29.2	17	70.8	24	100.0
3. การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์	15	62.5	9	37.5	24	100.0
4. การกู้เงินจากสถาบันเฉพาะ ด้าน เช่น บอย.	7	29.2	17	70.8	24	100.0
5. เงินกู้นอกระบบ เช่น แשר์/ กู้เงินจากญาติพี่น้อง	9	37.5	15	62.5	24	100.0
6. การปรับโครงสร้างหนี้	14	58.3	10	41.7	24	100.0
7. การเจรจายืดเวลาชำระเงินกับ บริษัทคู่ค้า	9	37.5	15	62.5	24	100.0
8. การยืดระยะเวลาชำระให้กับ ลูกหนี้	14	58.3	10	41.7	24	100.0
9. การให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลา ชำระเงินของลูกหนี้	15	62.5	9	37.5	24	100.0

จากตารางที่ 47 จำนวนและร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ด้านการเงินในการปรับตัวของ
บริษัท พบว่า มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านการเงิน เกี่ยวกับ การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์ และ การให้
ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระเงินของลูกหนี้ คิดเป็นร้อยละ 62.5 เท่ากัน รองลงมา คือ การปรับโครง
สร้างหนี้และการยืดระยะเวลาชำระให้กับลูกหนี้ คิดเป็นร้อยละ 58.3 เท่ากัน

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 48 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการเงินในการปรับตัว
ของบริษัท

กลยุทธ์ด้านการเงิน	ค่าเฉลี่ย	ระดับความเสี่ยง	อันดับ
1. การขายลดเซ็ค	1.30	น้อยที่สุด	9
2. การขายบัญชีลูกหนี้	1.43	น้อยที่สุด	8
3. การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์	2.27	น้อย	5
4. การกู้เงินจากสถาบันเฉพาะด้าน เช่น บอย.	1.57	น้อยที่สุด	7
5. เงินกู้นอกระบบ เช่น แชร่/กู้เงินจากญาติพี่น้อง	2.22	น้อย	6
6. การปรับโครงสร้างหนี้	2.57	น้อย	1
7. การเจรจายืดเวลาชำระเงินกับบริษัทคู่ค้า	2.33	น้อย	4
8. การยืดระยะเวลาชำระให้กับลูกหนี้	2.43	น้อย	3
9. การให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระเงินของลูกหนี้	2.53	น้อย	2
รวม	2.10	น้อย	

จากตารางที่ 48 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการเงิน ในการปรับตัวของบริษัท พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการเงิน ในการปรับตัวของบริษัท โดยรวมอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.10 โดยการดำเนินกลยุทธ์ด้านการเงินย่อยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การปรับโครงสร้างหนี้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.57 รองลงมา การให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระเงินของลูกหนี้ และการยืดระยะเวลาชำระให้กับลูกหนี้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.53 และ 2.43 ตามลำดับ

ตารางที่ 49 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการเงินในการปรับตัว
ของบริษัท จำแนกตามระดับการศึกษา

กลยุทธ์ด้านการเงิน	ระดับการศึกษา			รวม/ แปลผล
	มัธยม ศึกษา	ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี	
1. การขายลดเช็ค	0.00	1.20 น้อยที่สุด	2.00 น้อย	1.30 น้อย
2. การขายบัญชีลูกหนี้	0.00	1.30 น้อยที่สุด	2.00 น้อย	1.43 น้อย
3. การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์	0.00	2.08 น้อย	3.50 มาก	2.27 น้อย
4. การกู้เงินจากสถาบันเฉพาะด้าน เช่น บอย.	0.00	1.30 น้อยที่สุด	3.00 ปานกลาง	1.57 น้อยที่สุด
5. เงินกู้นอกระบบ เช่น แชร/กู้เงิน จากญาติพี่น้อง	0.00	2.13 น้อย	3.00 ปานกลาง	2.22 น้อย
6. การปรับโครงสร้างหนี้	0.00	2.42 น้อย	3.50 มาก	2.57 น้อย
7. การเจรจายืดเวลาชำระเงินกับ บริษัทคู่ค้า	0.00	2.25 น้อย	3.00 ปานกลาง	2.33 น้อย
8. การยืดระยะเวลาชำระให้กับลูกหนี้	0.00	2.38 น้อย	3.00 ปานกลาง	2.43 น้อย
9. การให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระ เงินของลูกหนี้	0.00	2.50 น้อย	3.00 ปานกลาง	2.53 น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	0.00	2.08 น้อย	3.00 ปานกลาง	2.10 น้อย

จากตารางที่ 49 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการเงินในการปรับตัวของบริษัท จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.10 โดยการใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับน้อย ได้แก่ การขายลดเช็ค การขายบัญชีลูกหนี้

การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์ เงินกู้นอกระบบ เช่น แשר/กู้เงินจากญาติพี่น้อง การปรับโครงสร้างหนี้ การเจรจายืดเวลาชำระเงินกับบริษัทคู่ค้า การยืดระยะเวลาชำระให้กับลูกหนี้ และการให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระเงินของลูกหนี้

ระดับปริญญาตรี มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.08 โดยใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับน้อย ได้แก่ การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์ เงินกู้นอกระบบ เช่น แשר/กู้เงินจากญาติพี่น้อง การปรับโครงสร้างหนี้ การเจรจายืดเวลาชำระเงินกับบริษัทคู่ค้า การยืดระยะเวลาชำระให้กับลูกหนี้ และการให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระเงินของลูกหนี้

สูงกว่าระดับปริญญาตรี มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 โดยใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับมาก ได้แก่ การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์ และการปรับโครงสร้างหนี้

การใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง คือ การกู้เงินจากสถาบันเฉพาะด้าน เช่น บอย. เงินกู้นอกระบบ เช่น แשר/กู้เงินจากญาติพี่น้อง การเจรจายืดเวลาชำระเงินกับบริษัทคู่ค้า การยืดระยะเวลาชำระให้กับลูกหนี้ และการให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระเงินของลูกหนี้

ตารางที่ 50 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการเงินในการปรับตัว
ของบริษัท จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

กลยุทธ์ด้านการเงิน	ตำแหน่งในกิจการ			รวม/ แปลผล
	ประธาน บริษัท	กรรมการ บริหาร	ผู้จัดการ	
1. การขายลดเช็ค	2.00 น้อย	1.00 น้อยที่สุด	1.25 น้อยที่สุด	1.33 น้อยที่สุด
2. การขายบัญชีลูกหนี้	2.00 น้อย	1.50 น้อยที่สุด	1.25 น้อยที่สุด	1.43 น้อยที่สุด
3. การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์	3.50 มาก	2.00 น้อย	2.13 น้อย	2.27 น้อย
4. การกู้เงินจากสถาบันเฉพาะด้าน เช่น บอย.	3.00 ปานกลาง	2.00 น้อย	1.00 น้อยที่สุด	1.57 น้อยที่สุด
5. เงินกู้นอกระบบ เช่น แคร่/กู้เงิน จากญาติพี่น้อง	3.00 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	1.60 น้อยที่สุด	2.22 น้อย
6. การปรับโครงสร้างหนี้	3.50 มาก	2.25 น้อย	2.50 น้อย	2.57 น้อย
7. การเจรจายืดเวลาชำระเงินกับ บริษัทคู่ค้า	3.00 ปานกลาง	2.67 ปานกลาง	2.00 น้อย	2.33 น้อย
8. การยืดระยะเวลาชำระให้กับลูกหนี้	3.00 ปานกลาง	2.50 น้อย	2.33 น้อย	2.43 น้อย
9. การให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระ เงินของลูกหนี้	3.00 ปานกลาง	2.40 น้อย	2.56 น้อย	2.53 น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.00 ปานกลาง	2.32 น้อย	2.01 น้อย	2.10 น้อย

จากตารางที่ 50 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการเงินในการปรับตัวของบริษัท จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ พบว่า การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.10 โดยการใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับน้อย ได้แก่ การขายลดเช็ค การขายบัญชีลูกหนี้ การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์ เงินกู้นอกระบบ เช่น แשר/กู้เงินจากญาติพี่น้อง การปรับโครงสร้างหนี้ การเจรจายืดเวลาชำระเงินกับบริษัทคู่ค้า การยืดระยะเวลาชำระให้กับลูกหนี้ และการให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระเงินของลูกหนี้

ประธานบริษัท มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 โดยใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์ และการปรับโครงสร้างหนี้

การใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินกู้นอกระบบ เช่น แשר/กู้เงินจากญาติพี่น้อง การเจรจายืดเวลาชำระเงินกับบริษัทคู่ค้า การยืดระยะเวลาชำระเงินให้กับลูกหนี้ และการให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระเงินของลูกหนี้

กรรมการบริหาร มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.32 โดยใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินกู้นอกระบบ เช่น แשר/กู้เงินจากญาติพี่น้อง และการเจรจายืดเวลาชำระเงินกับบริษัทคู่ค้า

การใช้กลยุทธ์ในระดับน้อย ได้แก่ การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์ การกู้เงินจากสถาบันเฉพาะด้าน เช่น บอย. การปรับโครงสร้างหนี้ การยืดระยะเวลาชำระเงินให้กับลูกหนี้ และการให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระเงินของลูกหนี้

ผู้จัดการ มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.01 โดยใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์ การปรับโครงสร้างหนี้ การเจรจายืดเวลาชำระเงินกับบริษัทคู่ค้า การยืดระยะเวลาชำระเงินให้กับลูกหนี้ และการให้ส่วนลดเพื่อเร่งเวลาชำระเงินของลูกหนี้

ตารางที่ 51 แสดงจำนวนและร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการในการปรับตัว
ของบริษัท

กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ	ดำเนินการ		ไม่ดำเนินการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การเพิ่มจำนวนพนักงาน	15	62.5	9	37.5	24	100.0
2. การลดจำนวนพนักงาน	15	62.5	9	37.5	24	100.0
3. การเพิ่มประสิทธิภาพและ พัฒนาบุคลากร	22	91.7	2	8.3	24	100.0
4. การจ้างพนักงานชั่วคราว	13	54.2	11	45.8	24	100.0
5. การปรับโครงสร้างองค์กร	17	70.8	7	29.2	24	100.0
6. การปรับเปลี่ยนเวลาในการ ทำงาน	14	58.3	10	41.7	24	100.0
7. การจัดกลุ่มงานใหม่	11	53.2	13	54.2	24	100.0
8. การปรับเปลี่ยนสวัสดิการ/ โบนัสพนักงาน	16	66.7	8	33.3	24	100.0
9. การปรับเปลี่ยนขนาดของ สำนักงาน	17	70.8	7	29.2	24	100.0
10. การปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูก จ้าง/ผู้บริหาร	17	70.8	7	29.2	24	100.0

จากตารางที่ 51 จำนวนและร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการในการ
ปรับตัวของบริษัท พบว่า มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ เกี่ยวกับ การเพิ่มประสิทธิภาพ
และพัฒนาบุคลากรคิดเป็นร้อยละ 91.7 รองลงมา คือ การปรับโครงสร้างองค์กร การปรับเปลี่ยน
ขนาดของสำนักงานและการปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูกจ้าง/ผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 70.8

All rights reserved

ตารางที่ 52 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการในการปรับตัวของบริษัท

กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ	ค่าเฉลี่ย	ระดับความเสี่ยง	อันดับ
1. การเพิ่มจำนวนพนักงาน	2.67	ปานกลาง	6
2. การลดจำนวนพนักงาน	2.67	ปานกลาง	6
3. การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากร	3.14	ปานกลาง	2
4. การจ้างพนักงานชั่วคราว	2.46	น้อย	8
5. การปรับโครงสร้างองค์กร	3.18	ปานกลาง	1
6. การปรับเปลี่ยนเวลาในการทำงาน	2.64	ปานกลาง	7
7. การจัดกลุ่มงานใหม่	2.45	น้อย	9
8. การปรับเปลี่ยนสวัสดิการ/โบนัสพนักงาน	2.81	ปานกลาง	4
9. การปรับเปลี่ยนขนาดของสำนักงาน	2.82	ปานกลาง	3
10. การปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูกจ้าง/ผู้บริหาร	2.76	ปานกลาง	5
รวม	2.78	ปานกลาง	

จากตารางที่ 52 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการในการปรับตัวของบริษัท พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการในการปรับตัวของบริษัท โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 โดยการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการย่อยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การปรับโครงสร้างองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 รองลงมา การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากรและการปรับเปลี่ยนขนาดของสำนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 และ 2.82 ตามลำดับ

ตารางที่ 53 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการในการ
ปรับตัวของบริษัท จำแนกตามระดับการศึกษา

กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ	ระดับการศึกษา			รวม/แปลผล
	มัธยม ศึกษา	ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี	
1. การเพิ่มจำนวนพนักงาน	0.00	2.62 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	2.67 ปานกลาง
2. การลดจำนวนพนักงาน	3.00 ปานกลาง	2.69 ปานกลาง	2.00 น้อย	2.67 ปานกลาง
3. การเพิ่มประสิทธิภาพและ พัฒนาบุคลากร	2.00 น้อย	3.16 ปานกลาง	3.50 มาก	3.14 ปานกลาง
4. การจ้างพนักงานชั่วคราว	0.00	2.42 น้อย	3.00 ปานกลาง	2.46 น้อย
5. การปรับโครงสร้างองค์กร	0.00	3.13 ปานกลาง	3.50 มาก	3.18 ปานกลาง
6. การปรับเปลี่ยนเวลาในการ ทำงาน	0.00	2.50 น้อย	3.50 มาก	2.64 ปานกลาง
7. การจัดกลุ่มงานใหม่	0.00	2.22 น้อย	3.50 มาก	2.45 น้อย
8. การปรับเปลี่ยนสวัสดิการ/ โบนัสพนักงาน	0.00	2.71 ปานกลาง	3.50 มาก	2.81 ปานกลาง
9. การปรับเปลี่ยนขนาดของ สำนักงาน	0.00	2.73 ปานกลาง	3.50 มาก	2.82 ปานกลาง
10. การปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูก จ้าง/ผู้บริหาร	2.00 น้อย	2.71 ปานกลาง	3.50 มาก	2.76 ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	2.42 น้อย	2.72 ปานกลาง	3.33 ปานกลาง	2.78 ปานกลาง

จากตารางที่ 53 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ ในการปรับตัวของบริษัท จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 โดยการใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง ได้แก่ การเพิ่มจำนวนพนักงาน การลดจำนวนพนักงาน การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากร การปรับโครงสร้างองค์กร การปรับเปลี่ยนเวลาในการทำงาน การปรับเปลี่ยนสวัสดิการ/โบนัส การปรับเปลี่ยนขนาดของสำนักงาน และการปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูกจ้าง/ผู้บริหาร

ระดับมัธยมศึกษา การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.42 โดยใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง ได้แก่ การลดจำนวนพนักงาน

การใช้กลยุทธ์ในระดับน้อย ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากร และการปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูกจ้าง/ผู้บริหาร

ระดับปริญญาตรี การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72 โดยใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง ได้แก่ การเพิ่มจำนวนพนักงาน การลดจำนวนพนักงาน การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากร การปรับโครงสร้างองค์กร การปรับเปลี่ยนสวัสดิการ/โบนัส การปรับเปลี่ยนขนาดของสำนักงาน และการปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูกจ้าง/ผู้บริหาร

สูงกว่าระดับปริญญาตรี การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 โดยใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับมาก ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากร การปรับโครงสร้างองค์กร การปรับเปลี่ยนเวลาในการทำงาน การจัดกลุ่มงานใหม่ การปรับเปลี่ยนสวัสดิการ/โบนัสพนักงาน การปรับเปลี่ยนขนาดของสำนักงาน และการปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูกจ้าง/ผู้บริหาร

ตารางที่ 54 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการในการ
ปรับตัวของบริษัท จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ	ตำแหน่งในกิจการ			รวม/แปล ผล
	ประธาน บริษัท	กรรมการ บริหาร	ผู้จัดการ	
1. การเพิ่มจำนวนพนักงาน	3.00 ปานกลาง	3.33 ปานกลาง	2.40 น้อย	2.67 ปานกลาง
2. การลดจำนวนพนักงาน	2.00 น้อย	2.00 น้อย	2.83 ปานกลาง	2.67 ปานกลาง
3. การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนา บุคลากร	3.50 มาก	3.75 มาก	2.94 ปานกลาง	3.14 ปานกลาง
4. การจ้างพนักงานชั่วคราว	3.00 ปานกลาง	2.67 ปานกลาง	2.33 น้อย	2.46 น้อย
5. การปรับโครงสร้างองค์กร	3.50 มาก	3.75 มาก	2.91 ปานกลาง	3.18 ปานกลาง
6. การปรับเปลี่ยนเวลาในการ ทำงาน	3.50 มาก	3.33 ปานกลาง	2.22 น้อย	2.64 ปานกลาง
7. การจัดกลุ่มงานใหม่	3.50 มาก	3.00 ปานกลาง	2.00 น้อย	2.45 น้อย
8. การปรับเปลี่ยนสวัสดิการ/ โบนัสพนักงาน	3.50 มาก	3.25 ปานกลาง	2.50 น้อย	2.81 ปานกลาง
9. การปรับเปลี่ยนขนาดของ สำนักงาน	3.50 มาก	3.25 ปานกลาง	2.55 น้อย	2.82 ปานกลาง
10. การปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูก จ้าง/ผู้บริหาร	3.50 มาก	3.25 ปานกลาง	2.45 น้อย	2.76 ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.33 ปานกลาง	3.23 ปานกลาง	2.56 น้อย	2.78 ปานกลาง

จากตารางที่ 54 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการในการปรับตัวของบริษัท จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ พบว่า การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 โดยการใช้กลยุทธ์ย่อยในระดับปานกลาง ได้แก่ การเพิ่มจำนวนพนักงาน การลดจำนวนพนักงาน การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากร การปรับโครงสร้างองค์กร การปรับเปลี่ยนเวลาในการทำงาน การปรับเปลี่ยนสวัสดิการ/โบนัส การปรับเปลี่ยนขนาดของสำนักงาน และการปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูกจ้าง/ผู้บริหาร

ประธานบริษัท มีการดำเนินกลยุทธ์ในด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากร การปรับโครงสร้างองค์กร การปรับเปลี่ยนเวลาในการทำงาน การจัดกลุ่มงานใหม่ การปรับเปลี่ยนสวัสดิการ/โบนัส การปรับเปลี่ยนขนาดของสำนักงาน และการปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูกจ้าง/ผู้บริหาร

การใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การเพิ่มจำนวนพนักงาน และการจ้างพนักงานชั่วคราว

กรรมการบริหาร มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากร และการปรับโครงสร้างองค์กร

การใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การเพิ่มจำนวนพนักงาน การจ้างพนักงานชั่วคราว การปรับเปลี่ยนเวลาในการทำงาน การจัดกลุ่มงานใหม่ การปรับเปลี่ยนสวัสดิการ/โบนัส พนักงาน การปรับเปลี่ยนขนาดของสำนักงาน และการปรับเปลี่ยนเงินเดือนลูกจ้าง/ผู้บริหาร

ผู้จัดการ มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.56 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การลดจำนวนพนักงาน และการปรับโครงสร้างองค์กร

ตารางที่ 55 แสดงจำนวนและร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีในการปรับตัวของบริษัท

กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี	ดำเนินการ		ไม่ดำเนินการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย	17	70.8	7	29.2	24	100.0
2. การมี Web Site ของกิจการ	14	58.3	10	41.7	24	100.0
3. การขายผ่านอินเทอร์เน็ต	11	45.8	13	54.2	24	100.0
4. การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า	18	75.0	6	25.0	24	100.0
5. การใช้โปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป	15	62.5	9	37.5	24	100.0
6. การใช้ระบบอัตโนมัติแทนที่พนักงาน	14	58.3	10	41.7	24	100.0
7. การนำเครื่องจักรแทนที่พนักงาน	16	66.7	8	33.3	24	100.0
8. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	19	79.2	5	20.8	24	100.0
9. การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน	18	75.0	6	25.0	24	100.0
10. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ	20	83.3	4	16.7	24	100.0

จากตารางที่ 55 จำนวนและร้อยละของการดำเนินกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีในการปรับตัวของบริษัท พบว่า มีการดำเนินกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี เกี่ยวกับ การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ คิดเป็นร้อยละ 83.3 รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ 79.2 และ การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า และ การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน คิดเป็นร้อยละ 75.0 เท่ากัน

ตารางที่ 56 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีในการปรับตัว
ของบริษัท

กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี	ค่าเฉลี่ย	ระดับความเสี่ยง	อันดับ
1. การนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย	2.88	ปานกลาง	3
2. การมี Web Site ของกิจการ	2.86	ปานกลาง	4
3. การขายผ่านอินเทอร์เน็ต	2.64	ปานกลาง	9
4. การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า	2.72	ปานกลาง	8
5. การใช้โปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป	3.00	ปานกลาง	2
6. การใช้ระบบอัตโนมัติแทนที่พนักงาน	2.79	ปานกลาง	5
7. การนำเครื่องจักรแทนที่พนักงาน	2.75	ปานกลาง	6
8. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	2.74	ปานกลาง	7
9. การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน	2.61	ปานกลาง	10
10. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ	3.05	ปานกลาง	1
รวม	2.80	ปานกลาง	

จากตารางที่ 56 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี ในการปรับตัวของบริษัท พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีในการปรับตัวของบริษัท โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 โดยการดำเนินกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีย่อยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 รองลงมา การใช้โปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป และการนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 และ 2.88 ตามลำดับ

ตารางที่ 57 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีในการปรับตัว
ของบริษัท จำแนกตามระดับการศึกษา

กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี	ระดับการศึกษา			รวม/แปล ผล
	มัธยม ศึกษา	ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี	
1. การนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย	0.00	2.80 ปานกลาง	3.50 มาก	2.88 ปานกลาง
2. การมี Web Site ของกิจการ	0.00	3.85 มาก	3.00 ปานกลาง	2.86 ปานกลาง
3. การขายผ่านอินเทอร์เน็ต	0.00	2.60 น้อย	3.00 ปานกลาง	2.64 ปานกลาง
4. การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า	0.00	2.71 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	2.72 ปานกลาง
5. การใช้โปรแกรมระบบบัญชี สำเร็จรูป	0.00	2.85 ปานกลาง	4.00 มาก	3.00 ปานกลาง
6. การใช้ระบบอัตโนมัติแทนที่ พนักงาน	0.00	2.75 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	2.79 ปานกลาง
7. การนำเครื่องจักรแทนที่พนักงาน	0.00	2.71 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	2.75 ปานกลาง
8. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ	0.00	2.71 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	2.74 ปานกลาง
9. การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน	0.00	2.59 น้อย	3.00 ปานกลาง	2.61 ปานกลาง
10. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพ การให้บริการ	0.00	3.00 ปานกลาง	3.50 มาก	3.05 ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	0.00	2.91 ปานกลาง	3.50 ปานกลาง	2.80 ปานกลาง

จากตารางที่ 57 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีในการปรับตัวของบริษัท จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย การมี Web Site ของกิจการ การขายผ่านอินเทอร์เน็ต การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า การใช้โปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป การใช้ระบบอัตโนมัติแทนที่พนักงาน การนำเครื่องจักรแทนที่พนักงาน การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ

ระดับปริญญาตรี มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.91 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมี Web site ของกิจการ

การใช้กลยุทธ์ย่อยในการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า การใช้โปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป การใช้ระบบอัตโนมัติแทนที่พนักงานขาย การนำเครื่องจักรแทนที่พนักงาน การนำเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ

สูงกว่าระดับปริญญาตรี มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย การใช้โปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ

การใช้กลยุทธ์ย่อยในการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การมี Web Site ของกิจการ การขายผ่านอินเทอร์เน็ต การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า การใช้ระบบอัตโนมัติแทนที่พนักงาน การนำเครื่องจักรแทนที่พนักงาน การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน

ตารางที่ 58 แสดงค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีในการปรับตัว
ของบริษัท จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ

กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี	ตำแหน่งในกิจการ			รวม/ แปลผล
	ประธาน บริษัท	กรรมการ บริหาร	ผู้จัดการ	
1. การนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย	3.50 มาก	3.33 ปานกลาง	2.67 ปานกลาง	2.88 ปานกลาง
2. การมี Web Site ของกิจการ	3.00 ปานกลาง	3.50 มาก	2.73 ปานกลาง	2.86 ปานกลาง
3. การขายผ่านอินเทอร์เน็ต	3.00 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	2.50 น้อย	2.64 ปานกลาง
4. การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า	3.00 ปานกลาง	2.75 ปานกลาง	2.69 ปานกลาง	2.72 ปานกลาง
5. การใช้โปรแกรมระบบบัญชี สำเร็จรูป	4.00 มาก	3.67 มาก	2.60 น้อย	3.00 ปานกลาง
6. การใช้ระบบอัตโนมัติแทนที่ พนักงาน	3.00 ปานกลาง	3.50 มาก	2.60 น้อย	2.79 ปานกลาง
7. การนำเครื่องจักรแทนที่พนักงาน	3.00 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	2.64 ปานกลาง	2.75 ปานกลาง
8. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ	3.00 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	2.62 ปานกลาง	2.74 ปานกลาง
9. การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน	3.00 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	2.46 น้อย	2.61 ปานกลาง
10. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพ การให้บริการ	3.50 มาก	3.00 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง	3.05 ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.24 ปานกลาง	3.21 ปานกลาง	2.67 ปานกลาง	2.80 ปานกลาง

ตารางที่ 58 ค่าเฉลี่ยของระดับความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีในการปรับตัวของบริษัท จำแนกตามตำแหน่งในกิจการ พบว่า การดำเนินกลยุทธ์โดยรวมด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย การมี Web Site ของกิจการ การขายผ่านอินเทอร์เน็ต การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า การใช้โปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป การใช้ระบบอัตโนมัติแทนที่พนักงาน การนำเครื่องจักรแทนที่พนักงาน การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ

ประธานบริษัท มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย การใช้โปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ

การใช้กลยุทธ์ย่อยในการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การมี Web Site ของกิจการ การขายผ่านอินเทอร์เน็ต การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า การใช้ระบบอัตโนมัติแทนที่พนักงาน การนำเครื่องจักรแทนที่พนักงาน การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน

กรรมการบริหาร มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมี Web Site ของกิจการ การใช้โปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป และการใช้ระบบอัตโนมัติแทนที่พนักงาน

การใช้กลยุทธ์ย่อยในการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย การขายผ่านอินเทอร์เน็ต การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า การนำเครื่องจักรแทนที่พนักงาน การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ

ผู้จัดการ มีการดำเนินกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67 โดยมีการใช้กลยุทธ์ย่อยในการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยการขาย การมี Web Site ของกิจการ การใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้า การนำเครื่องจักรแทนที่พนักงาน การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ