

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กระจกสยามการ์เดียน. 2536. กระบวนการผลิตกระจกโฟลด์. (อัดสำเนา)

เกษมศักดิ์ มิตรเกษม. 2536, การประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับขั้นเชิงวิเคราะห์ในการเลือกทำเลที่ตั้งโรงงาน, วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. 2544. ประมาณการภาวะเศรษฐกิจ ปี 2544, แหล่งที่มา : <http://www.nesdb.go.th> [20 กันยายน 2544]

คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, สำนักงาน. 2544. จำนวนประชากรในประเทศไทย, แหล่งที่มา : <http://www.boi.go.th> [22 สิงหาคม 2544]

นิลบล สุนทรารัตน์. 2538. โครงสร้างอุตสาหกรรมกระจกในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญวา ธรรมพิทักษ์กุล. 2528. การวางแผนกลยุทธ์. วิศวกรรมสาร. (ตุลาคม) : 101 – 106.

ปรากฏ อาภาศิลป์. 2539. ช่องทางและโอกาสการส่งออกและผลกระทบจากการมีเขตการค้าเสรีอาเซียน (สำหรับอุตสาหกรรมกระจกและแก้ว). ฝ่ายวางแผนงานเศรษฐกิจรายสาขา สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย.

พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. 2542. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายเชิงธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เพชรรินทร์ พรนภดล. 2541. กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมของสายการผลิตกระป๋องสำหรับบรรจุอาหาร. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรพจน์ มีถม. 2539. การเลือกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่โดยกระบวนการลำดับขั้นเชิงวิเคราะห์ : กรณีศึกษาบริษัทผลิตของเล่นไม้เพื่อการศึกษา. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิฑูรย์ ตันสิริมงคล. 2542. AHP กระบวนการตัดสินใจที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในโลก. กรุงเทพมหานคร : กราฟฟิค แอนด์ ปริ้นติ้ง.

สิทธิชัย แซ่เหล่ม. 2539. กลยุทธ์การแข่งขันสำหรับการดำเนินงานคลังสารเคมีเหลว. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุบัญญัติ ไชยชาต. 2538. การวิจัยการตลาด. กรุงเทพมหานคร : พี.เอ.ดีฟวิง.

อัจฉรา จันทร์ฉาย. 2542. คู่มือการวางแผนกลยุทธ์/นโยบายธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

Flat glass output and per capita consumption. 1999. Glass-Technology International
1/1999 : 105.

Minh Chau, L. T. 1999 Development strategy for Vietnam plastic industry : A case study of
Rangdong Plastic company. Master's RSPR, AIT.

Pen, C. Y. 1993. Identification of the key success factors and competitive advantages in
the electrical industry of Taiwan. Master's Thesis, AIT.

Virasa, Thanaphol. 1991. Strategic planning for a manufacturing company in Thailand an
application of Analytic Hierarchy Process. Master's Thesis, AIT.

Thompson, A. A., and Strickland, A.J. 1998. Strategic Management Concepts and Cases.
11th edition. (n.p.) : McGraw-Hill.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามชุดที่ 1



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามชุดที่ 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ เป็นส่วนหนึ่งในโครงการทำวิทยานิพนธ์เรื่องกลยุทธ์การผลิตสำหรับกระจกใส 2 มิลลิเมตร หลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุดมุ่งหมายของแบบสอบถามคือการสำรวจความคิดเห็นของเจ้าของธุรกิจกระจก ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระจกใส 2 มิลลิเมตร และนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสำรวจมาศึกษาเพื่อหากลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อไป ซึ่งแบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. คำถาม
 2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้กรอกแบบสอบถาม
- ขอขอบคุณสำหรับความร่วมมืออันดีดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถาม

1. ในการเลือกซื้อกระจกใส 2 มิลลิเมตร ท่านพิจารณาปัจจัยอะไรบ้าง

ปัจจัยที่ 1

.....

ปัจจัยที่ 2

.....

ปัจจัยที่ 3

.....

ปัจจัยที่ 4

.....

ปัจจัยที่ 5

.....

ปัจจัยอื่นๆ (ถ้ามี)

.....

.....

.....

2. สำหรับกระจกใส 2 มิลลิเมตรที่ผลิตจากบริษัท มีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงบ้าง

- 1.
.....
- 2.
.....
- 3.
.....
- 4.
.....
- 5.
.....
.....

3. สำหรับกระจกใส 2 มิลลิเมตรที่ผลิตจากบริษัท มีสิ่งใดที่เป็นจุดเด่นบ้าง

- 1.
.....
- 2.
.....
- 3.
.....
- 4.
.....
- 5.
.....
.....

ศูนย์วิทยุทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. มีปัจจัยภายนอกอะไรบ้าง ที่จะส่งเสริมให้ยอดขายกระจกใส 2 มิลลิเมตรของท่านเพิ่มขึ้น

- 1.
.....
- 2.
.....
- 3.
.....
- 4.
.....
- 5.
.....
.....
.....

5. มีปัจจัยภายนอกอะไรบ้าง ที่จะป็นอุปสรรคให้ยอดขายกระจกใส 2 มิลลิเมตรของท่านลดลง

- 1.
.....
- 2.
.....
- 3.
.....
- 4.
.....
- 5.
.....
.....
.....

ศูนย์วิจัยทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6. กระดาษ 2 มิลลิเมตรที่ท่านจัดจำหน่ายและ/หรือทำการแปรรูปเอง ได้ถูกนำไปใช้ในงานใด

1.
2.
3.
4.
5.

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้กรอกแบบสอบถาม

ชื่อ-สกุล..... ตำแหน่ง.....

บริษัท/ร้านค้า..... ลักษณะกิจการ.....

ที่ตั้ง.....

โทรศัพท์..... โทรสาร.....

E- mail Address

ศูนย์วิทยพัชการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามชุดที่ 2



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามชุดที่ 2

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ เป็นส่วนหนึ่งในโครงการทำวิทยานิพนธ์เรื่องกลยุทธ์การผลิตสำหรับกระจกใส 2 มิลลิเมตร หลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อที่จะสำรวจความคิดเห็นของของเจ้าหน้าที่ระดับบริหารของโรงงาน ในการประเมินหาทางเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการผลิตกระจกใส 2 มิลลิเมตร

คำถามในแบบสอบถามชุดนี้กำหนดให้ท่านเปรียบเทียบน้ำหนักของสำคัญของปัจจัยหรือทางเลือกว่า ปัจจัยใดมีความสำคัญมากกว่าอีกปัจจัยหนึ่ง หรือทางเลือกใดมีความเหมาะสมมากกว่าอีกทางเลือกหนึ่ง โดยแบ่งความสำคัญออกเป็น 9 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังต่อไปนี้

- ระดับที่ 1 มีความสำคัญเท่ากัน
 ระดับที่ 3 มีความสำคัญกว่าพอสมควร
 ระดับที่ 5 มีความสำคัญกว่าอย่างเห็นได้ชัด
 ระดับที่ 7 มีความสำคัญกว่าอย่างเห็นได้ชัดมาก
 ระดับที่ 9 มีความสำคัญมากกว่าอย่างยิ่ง

และ 2, 4, 6, และ 8 คือค่าระหว่างกลางของระดับที่กล่าวมาแล้ว

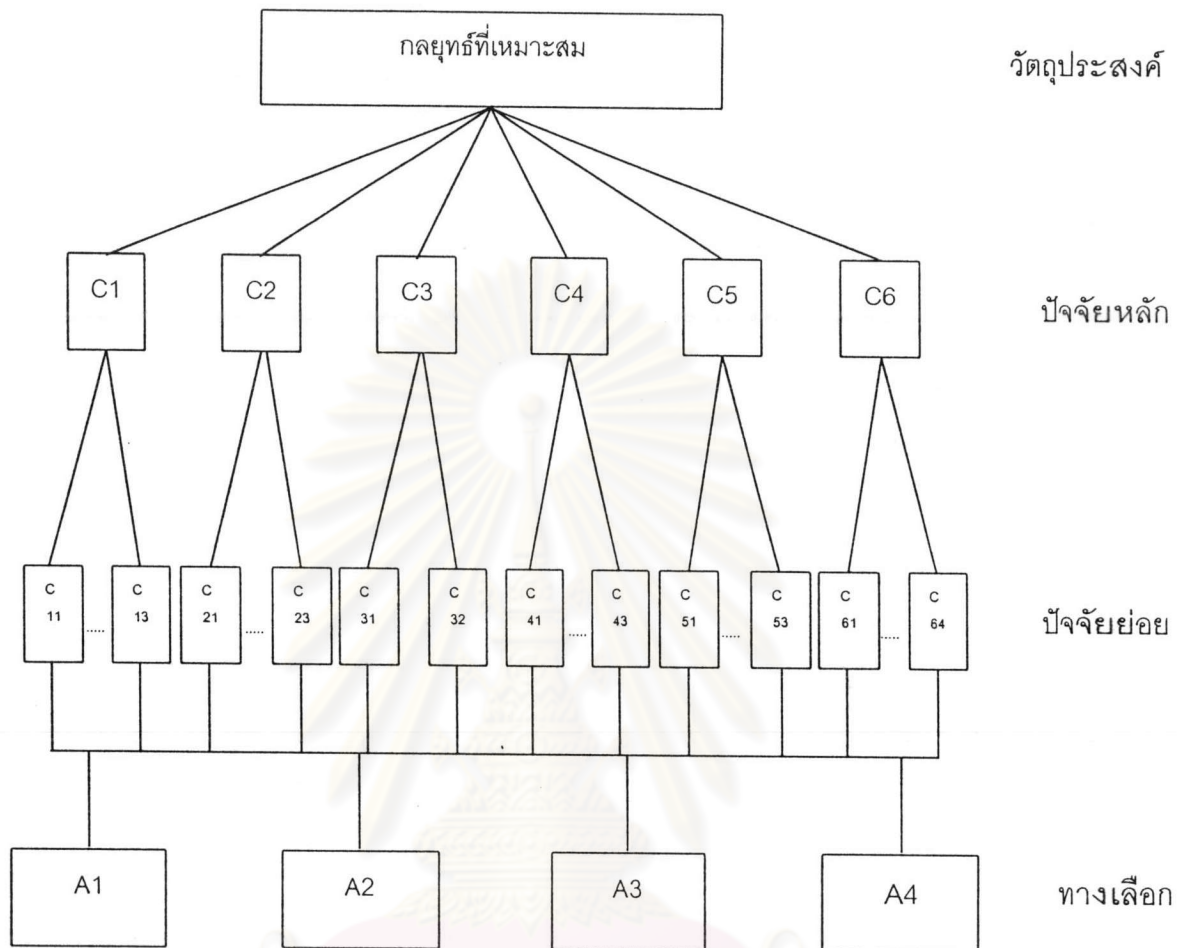
โปรดวงกลมบนคำตอบที่ท่านต้องการในการเปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยแต่ละคู่หรือทางเลือกแต่ละคู่ โดยปัจจัยหรือทางเลือกที่พิจารณาเปรียบเทียบกันจะอยู่ในบรรทัดเดียวกัน

ตัวอย่าง

หากท่านเห็นว่า ปัจจัย B มีความสำคัญมากกว่าปัจจัย C อย่างเห็นได้ชัดมาก (ระดับความสำคัญเท่ากับ 7) จะต้องวงกลมด้านซ้ายมือดังนี้

ปัจจัย	ปัจจัยด้านซ้ายมือมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านขวามือในระดับ									ปัจจัยด้านขวามือมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านซ้ายมือในระดับ									ปัจจัย
A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	B	
A	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C	
B	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C	

การประยุกต์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ในการเลือกกลยุทธ์สำหรับกระจกใส 2 มิลลิเมตร



ระดับที่ 1 เป็นระดับชั้นของวัตถุประสงค์ของปัญหาการตัดสินใจ ในที่นี้หมายถึงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการผลิตกระจกใส 2 มิลลิเมตร

ระดับที่ 2 เป็นระดับชั้นของปัจจัยหลักที่ใช้ในการพิจารณาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ซึ่งได้แก่

C1 ความเหมาะสมกับเป้าหมาย ได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์

C2 ความเหมาะสมกับโอกาส ได้แก่ อัตราการเติบโตของตลาด การช่วยเหลือจากภาครัฐ และ Forward integration

C3 ความเหมาะสมกับอุปสรรค ได้แก่ การแข่งขันกับคู่แข่งในประเทศ และกระจกนำเข้า

C4 ความเหมาะสมกับจุดแข็ง ได้แก่ เงินทุนสูง การจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว และช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

C5 ความเหมาะสมกับจุดอ่อน ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ไม่หลากหลาย ปัญหาคุณภาพ ต้นทุนสูง

C6 ความเหมาะสมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้แก่ คุณภาพสูง ต้นทุนต่ำ ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ และชนิดของผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย

ระดับที่ 3 เป็นระดับขั้นของปัจจัยย่อยที่ใช้ในการพิจารณา ซึ่งสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. ปัจจัยย่อยภายใต้เป้าหมาย

C11 วิสัยทัศน์ เป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการผลิตกระจกโฟลตในประเทศไทย โดยผลิตกระจกโฟลตคุณภาพระดับโลกและมุ่งมั่นในการบริการลูกค้า

C12 ภารกิจ ได้แก่การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตและเทคโนโลยี การดำเนินการผลิตและให้บริการในคุณภาพระดับโลก การพัฒนาโครงสร้างด้านต้นทุน การพัฒนาและช่วยเหลือตัวแทนจำหน่าย การผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มให้มีความหลากหลาย การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

C13 วัตถุประสงค์ ได้แก่ ยอดขายเพิ่มขึ้น 10% Production yield มากกว่า 84% จำนวนคำร้องเรียนของลูกค้าไม่เกิน 150 ครั้งต่อปี และมูลค่าของความเสียหายที่เกิดขึ้นกับลูกค้าไม่เกิน 0.1% ของยอดขาย

2. ปัจจัยย่อยภายใต้โอกาส ได้แก่

C21 อัตราการเติบโตของตลาดค่อนข้างสูงประมาณ 5% ต่อปี

C22 การช่วยเหลือจากภาครัฐ ได้แก่การกำหนดมาตรฐานกระจกใสเป็นมาตรฐานบังคับ การคิดค่าธรรมเนียมพิเศษ (Surcharge)

C23 Forward integration ได้แก่การผลิตกระจกกรอบรูป

3. ปัจจัยย่อยภายใต้อุปสรรค ได้แก่

C31 การแข่งขันจากคู่แข่งในประเทศ ซึ่งเป็นผู้นำตลาด

C32 กระจกนำเข้า เนื่องจากการลดภาษีนำเข้าเป็น 0-5% ตามข้อตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียน

เขียน

C33 การก่อวินาศกรรมในสหรัฐอเมริกา ทำให้

4. ปัจจัยย่อยภายใต้จุดแข็ง ได้แก่

C41 เงินทุนสูง เนื่องจากบริษัทแม่เป็นผู้ผลิตกระจกโฟลตรายใหญ่ของโลก

C42 การจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว เนื่องจากมีสินค้าคงคลังเพียงพอและมีความยืดหยุ่นในการผลิต

C43 ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมทุกภูมิภาค รวมทั้งสิ้นประมาณ 70 ราย

5. ปัจจัยย่อยภายใต้จุดอ่อน ได้แก่

C51 ผลิตภัณฑ์ไม่หลากหลาย เมื่อเทียบกับคู่แข่ง

C52 ปัญหาคุณภาพ ได้แก่ ความสะอาด ความหนาไม่สม่ำเสมอ ความไม่ได้จาก จำนวน

ไม่ครบ เป็นต้น

C53 ต้นทุนสูงกว่าระจกนำเข้า

6. ปัจจัยย่อยภายใต้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้แก่

C61 คุณภาพสูง จะทำให้เกิดการยอมรับและมีการสั่งซื้อสินค้ามากขึ้น

C62 ต้นทุนต่ำเนื่องจากสินค้าไม่มีความแตกต่างจึงแข่งขันด้านราคาเป็นหลัก

C63 ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยในการกระจายสินค้า

C64 ชนิดของผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความ

หลากหลาย

ระดับที่ 4 เป็นระดับขั้นของทางเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ซึ่งได้แก่

A1 Overall Low-cost Leadership Strategy เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้ผลิตภัณฑ์มีต้นทุนที่ต่ำ เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบ 2 ประการ คือ สามารถเสนอราคาได้ต่ำกว่าคู่แข่ง และสามารถทนต่อการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรง

A2 Broad Differentiation Strategy เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง เช่น ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีการบริการที่ดี ชนิดผลิตภัณฑ์ที่มากขึ้น

A3 Best-Cost Provider Strategy เป็นการประสานกลยุทธ์ในการเป็นผู้นำด้านต้นทุนและการสร้างความแตกต่างเข้าด้วยกัน เพื่อให้ลูกค้าได้รับความคุ้มค่ามากที่สุด

A4 Focus Strategy เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งตอบสนองลูกค้าเฉพาะกลุ่ม ซึ่งมีความเชื่อว่าการมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม จะมีประสิทธิภาพมากกว่าการมุ่งเน้นลูกค้าทั่วไป ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ การสร้างความแตกต่าง และการเป็นผู้นำด้านต้นทุน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 : การพิจารณาเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยที่หลักใช้ในการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ภายใต้วัตถุประสงค์ของการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม

ปัจจัยหลักที่ใช้ในการพิจารณาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ได้แก่

C1 ความเหมาะสมกับเป้าหมาย

C2 ความเหมาะสมกับโอกาส

C3 ความเหมาะสมกับอุปสรรค

C4 ความเหมาะสมกับจุดแข็ง

C5 ความเหมาะสมกับจุดอ่อน

C6 ความเหมาะสมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัย	ปัจจัยด้านซ้ายมือมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านขวามือในระดับ									ปัจจัยด้านขวามือมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านซ้ายมือในระดับ									ปัจจัย
C1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C2	
C1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C3	
C1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C4	
C1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C5	
C1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C6	
C2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C3	
C2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C4	
C2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C5	
C2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C6	
C3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C4	
C3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C5	
C3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C6	
C4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C5	
C4	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C6	
C5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C6	

ตอนที่ 2 : การพิจารณาเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยย่อยที่ใช้ในการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม
ภายใต้ปัจจัยด้านความเหมาะสมกับเป้าหมาย

ปัจจัยย่อยภายใต้เป้าหมาย ได้แก่

C11 วิสัยทัศน์

C12 ภารกิจ

C13 วัตถุประสงค์

ปัจจัย	ปัจจัยด้านซ้ายมือมีความสำคัญ มากกว่าปัจจัยด้านขวามือในระดับ									ปัจจัยด้านขวามือมีความสำคัญ มากกว่าปัจจัยด้านซ้ายมือในระดับ									ปัจจัย
C11	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C12	
C11	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C13	
C12	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C13	

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 : การพิจารณาเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยย่อยที่ใช้ในการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม
ภายใต้ปัจจัยด้านความเหมาะสมกับโอกาส

ปัจจัยย่อยภายใต้โอกาส ได้แก่

C21 อัตราการเติบโตของตลาด

C22 การช่วยเหลือจากภาครัฐ

C23 Forward integration

ปัจจัย	ปัจจัยด้านซ้ายมือมีความสำคัญ มากกว่าปัจจัยด้านขวามือในระดับ									ปัจจัยด้านขวามือมีความสำคัญ มากกว่าปัจจัยด้านซ้ายมือในระดับ									ปัจจัย
C21	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C22	
C21	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C23	
C22	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C23	

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 4 : การพิจารณาเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยย่อยที่ใช้ในการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม
ภายใต้ปัจจัยด้านความเหมาะสมกับอุปสรรค

ปัจจัยย่อยภายใต้อุปสรรค ได้แก่

C31 การแข่งขันจากคู่แข่งในประเทศ

C32 กระจงนำเข้า

ปัจจัย	ปัจจัยด้านซ้ายมือมีความสำคัญ มากกว่าปัจจัยด้านขวามือในระดับ									ปัจจัยด้านขวามือมีความสำคัญ มากกว่าปัจจัยด้านซ้ายมือในระดับ									ปัจจัย
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
C31																			C32

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 5 : การพิจารณาเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยย่อยที่ใช้ในการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม
ภายใต้ปัจจัยด้านความเหมาะสมกับจุดแข็ง

ปัจจัยย่อยภายใต้จุดแข็ง ได้แก่

C41 เงินทุนสูง

C42 การจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว

C43 ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

ปัจจัย	ปัจจัยด้านซ้ายมือมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านขวามือในระดับ									ปัจจัยด้านขวามือมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านซ้ายมือในระดับ									ปัจจัย
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
C41	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C42	
C41	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C43	
C42	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C43	

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 6 : การพิจารณาเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยย่อยที่ใช้ในการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม
ภายใต้ปัจจัยด้านความเหมาะสมกับจุดอ่อน

ปัจจัยย่อยภายใต้จุดอ่อน ได้แก่

C51 ผลิตภัณฑ์ไม่หลากหลาย

C52 ปัญหาคุณภาพ

C53 ต้นทุนสูง

ปัจจัย	ปัจจัยด้านซ้ายมือมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านขวามือในระดับ									ปัจจัยด้านขวามือมีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านซ้ายมือในระดับ									ปัจจัย
C51	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C52	
C51	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C53	
C52	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C53	

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 7 : การพิจารณาเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยย่อยที่ใช้ในการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม
ภายใต้ปัจจัยด้านความเหมาะสมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยย่อยภายใต้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้แก่

C61 คุณภาพสูง

C62 ต้นทุนต่ำ

C63 ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

C64 ชนิดของผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย

ปัจจัย	ปัจจัยด้านซ้ายมือมีความสำคัญ มากกว่าปัจจัยด้านขวามือในระดับ									ปัจจัยด้านขวามือมีความสำคัญ มากกว่าปัจจัยด้านซ้ายมือในระดับ									ปัจจัย
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
C61	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C62	
C61	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C63	
C61	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C64	
C62	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C63	
C62	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C64	
C63	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	C64	

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 8 : การพิจารณาเปรียบเทียบความเหมาะสมของทางเลือกของกลยุทธ์ ภายใต้ปัจจัยย่อยต่างๆ

ทางเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ซึ่งได้แก่

A1 Overall Low-cost Leadership Strategy

A2 Broad Differentiation Strategy

A3 Best-Cost Provider Strategy

A4 Focus Strategy

ภายใต้เป้าหมาย

วิสัยทัศน์

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ภารกิจ

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

วัตถุประสงค์

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ภายใต้โอกาส

อัตราการเติบโตของตลาด

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

การช่วยเหลือจากภาครัฐ

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

Forward integration

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ภายใต้อุปสรรค

การแข่งขันจากคู่แข่งในประเทศ

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

กระจกนำเข้า

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ภายใต้จุดแข็ง

เงินทุนสูง

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

การจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ภายใต้จุดอ่อน

ผลิตภัณฑ์ไม่หลากหลาย

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ปัญหาคุณภาพ

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ต้นทุนสูง

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ภายใต้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

คุณภาพสูง

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ต้นทุนต่ำ

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ชนิดของผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย

ทางเลือก	ทางเลือกด้านซ้ายมือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านขวามือในระดับ									ทางเลือกด้านขวามือมีความเหมาะสมมากกว่าทางเลือกด้านซ้ายมือในระดับ									ทางเลือก
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A2	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A3	
A2	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	
A3	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A4	

ขอขอบคุณสำหรับความร่วมมืออันดีดังนี้

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้กรอกแบบสอบถาม

ชื่อ-สกุล..... ตำแหน่ง.....

บริษัท/ร้านค้า..... ลักษณะกิจการ.....

ที่ตั้ง.....

โทรศัพท์..... โทรสาร.....

E- mail Address

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

ตัวอย่างการหาค่าน้ำหนักของปัจจัยหลักและอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง
ภายใต้วัตถุประสงค์ของปัญหาโดยผู้จัดการฝ่ายผลิต



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่างการหาค่าน้ำหนักของปัจจัยหลักและอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง
ภายใต้วัตถุประสงค์ของปัญหาโดยผู้จัดการฝ่ายผลิต

จากส่วนเสริมความในหน้า 51 ขั้นตอนในการหาค่าน้ำหนักของปัจจัยหลักและอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง มีดังนี้

1. นำผลจากแบบสอบถามมาบันทึกลงในโปรแกรม Expert Choice
2. โปรแกรมจะคำนวณหาค่าน้ำหนัก ซึ่งได้ผลดังนี้

ปัจจัยหลัก	น้ำหนัก
1. ความเหมาะสมกับเป้าหมาย	0.242
2. ความเหมาะสมกับโอกาส	0.110
3. ความเหมาะสมกับอุปสรรค	0.084
4. ความเหมาะสมกับจุดแข็ง	0.084
5. ความเหมาะสมกับจุดอ่อน	0.084
6. ความเหมาะสมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ	0.395

3. โปรแกรมจะคำนวณอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency ratio) ซึ่งเท่ากับ 0.03

4. ผลการตัดสินใจสรุปว่า ผู้จัดการฝ่ายผลิตให้น้ำหนักความสำคัญกับความเหมาะสมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นอันดับหนึ่งเท่ากับ 0.395 ให้น้ำหนักความเหมาะสมกับเป้าหมายเป็นอันดับสองเท่ากับ 0.242 และให้น้ำหนักความเหมาะสมกับโอกาสเป็นอันดับสามเท่ากับ 0.110

จากขั้นตอนในการหาค่าน้ำหนักของปัจจัยหลักและอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง สามารถอธิบายเพิ่มเติม ได้ดังนี้

1. ในหน้า 52 ค่าน้ำหนักคะแนนในตารางที่ 4.1 เช่น ความเหมาะสมกับเป้าหมายเท่ากับ 0.242 นั้น ได้มาจากผลการคำนวณ โดยใช้โปรแกรม Expert Choice ในหน้า 115

2. ในหน้า 115 ผลการตอบแบบสอบถามของผู้จัดการฝ่ายผลิตในการพิจารณาระดับความสำคัญของปัจจัยหลักภายใต้วัตถุประสงค์ของปัญหา อธิบายได้ดังนี้

2.1 รายการที่ 1 ภายใต้วัตถุประสงค์ของปัญหา ผู้จัดการฝ่ายผลิตให้น้ำหนักความสำคัญของความเหมาะสมกับโอกาสมากกว่าความเหมาะสมกับเป้าหมายอย่างยิ่ง

2.2 รายการที่ 2 ภายใต้วัตถุประสงค์ของปัญหา ผู้จัดการฝ่ายผลิตให้น้ำหนักความสำคัญของความเหมาะสมกับเป้าหมายมากกว่าความเหมาะสมกับอุปสรรคพอสมควร

3. เมื่อได้ข้อมูลการตอบแบบสอบถามจากผู้จัดการฝ่ายผลิต จึงใช้โปรแกรม Expert Choice คำนวณ และได้ผลดังรูปกราฟหน้า 115 และนำผลจากกราฟนี้มาใส่ในตารางที่ 4.1 ในหน้า 52

4. จากรูปกราฟหน้า 115 สรุปสาระสำคัญได้ว่า ในทัศนะของผู้จัดการฝ่ายผลิต ในปัจจัยหลักทั้ง 6 ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมนั้น ปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด ได้แก่ ความเหมาะสมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ น้ำหนักคะแนน 0.395 ปัจจัยหลักที่มีความสำคัญมากเป็นอันดับสองได้แก่ความเหมาะสมกับเป้าหมาย น้ำหนักคะแนน 0.242 หมายความว่า ในการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมนั้น ความเหมาะสมกับเป้าหมายมีความสำคัญน้อยกว่าความเหมาะสมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ แต่มีความสำคัญมากกว่าปัจจัยหลักอีก 4 ปัจจัย ซึ่งได้แก่ ความเหมาะสมกับโอกาส ความเหมาะสมกับอุปสรรค ความเหมาะสมกับจุดแข็งและความเหมาะสมกับจุดอ่อน

5. จากรูปที่ 4.2 ในหน้า 52 ซึ่งแสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยหลักภายใต้วัตถุประสงค์ของปัญหา ได้จากผลการคำนวณจากกราฟในหน้า 115 รวมถึงข้อมูลจากผู้จัดการฝ่ายการตลาด ซึ่งได้จากผลการคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice เช่นกัน

6. อัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Ratio) ได้มาจากการคำนวณของโปรแกรม Expert Choice ในหน้า 115 เท่ากับ 0.03 ซึ่งหมายความว่า ผลการตัดสินใจของผู้จัดการฝ่ายผลิตมีความสอดคล้องในการตัดสินใจในระดับที่ยอมรับได้ (น้อยกว่า 0.1)

Select the best 2 mm manufacturing strategy

Node: 1

Compare the relative IMPORTANCE with respect to: GOAL

	1=EQUAL	3=MODERATE	5=STRONG	7=VERY STRONG	9=EXTREME													
1 OBJECTIV	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	OPPOTU
2 OBJECTIV	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	THRE
3 OBJECTIV	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	STRENG
4 OBJECTIV	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	WE
5 OBJECTIV	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	K
6 OPPOTUNI	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	THRE
7 OPPOTUNI	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	STRENG
8 OPPOTUNI	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	WE
9 OPPOTUNI	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	K
10 THREAT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	STRENG
11 THREAT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	WE
12 THREAT	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	K
13 STRENGTH	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	WE
14 STRENGTH	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	K
15 WEAK	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	K

Abbreviation	Definition
Goal	Select the best 2 mm manufacturing strategy
OBJECTIV	The strategy is conformed to the objective.
OPPOTUNI	The strategy is conformed to opportunity.
THREAT	The strategy is conformed to threat.
STRENGTH	The strategy is conformed to strength.
WEAK	The strategy is conformed to weakness.
KSF	The strategy is conformed to key success factor.

OBJECTIV	.242	
OPPOTUNI	.110	
THREAT	.084	
STRENGTH	.084	
WEAK	.084	
KSF	.395	

Inconsistency Ratio =0.03

ภาคผนวก ง

ตัวอย่างการหาค่าน้ำหนักของทางเลือกกลยุทธ์และอัตราส่วนความไม่สอดคล้องภายใต้วิสัยทัศน์โดยผู้จัดการฝ่ายการตลาด



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่างการหาค่าน้ำหนักของปัจจัยหลักและอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง
ภายใต้วิธีสัมพัทธ์โดยผู้จัดการฝ่ายผลิต

จากส่วนเสริมความในหน้า 59 ขั้นตอนในการหาค่าน้ำหนักของทางเลือกกลยุทธ์และอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง มีดังนี้

1. นำผลจากแบบสอบถามมาบันทึกลงในโปรแกรม Expert Choice
2. โปรแกรมจะคำนวณหาค่าน้ำหนัก ซึ่งได้ผลดังนี้

ทางเลือกกลยุทธ์	น้ำหนัก
1. Overall Low-Cost Leadership Strategy	0.108
2. Broad Differentiation Strategy	0.222
3. Best-Cost Provider Strategy	0.073
4. Focus Strategy	0.597

3. โปรแกรมจะคำนวณอัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency ratio) ซึ่งเท่ากับ 0.05

4. ผลการตัดสินใจสรุปว่า ผู้จัดการฝ่ายการตลาดเลือก Focus Strategy เป็นอันดับหนึ่งเท่ากับ 0.597 Broad Differentiation Strategy เป็นอันดับสองเท่ากับ 0.222 และ Overall Low-Cost Leadership Strategy เป็นอันดับสามเท่ากับ 0.108

จากขั้นตอนในการหาค่าน้ำหนักของทางเลือกกลยุทธ์และอัตราส่วนความไม่สอดคล้องสามารถอธิบายเพิ่มเติม ได้ดังนี้

1. ในหน้า 59 ค่าน้ำหนักคะแนนในตารางที่ 4.8 เช่น Overall Low-Cost Leadership Strategy เท่ากับ 0.108 นั้น ได้มาจากผลการคำนวณ โดยใช้โปรแกรม Expert Choice ในหน้า 119

2. ในหน้า 119 ผลการตอบแบบสอบถามของผู้จัดการฝ่ายการตลาด ในการพิจารณาระดับความเหมาะสมของทางเลือกกลยุทธ์ภายใต้วิธีสัมพัทธ์ อธิบายได้ดังนี้

2.1 รายการที่ 1 ภายใต้วิสัยทัศน์ ผู้จัดการฝ่ายการตลาดให้น้ำหนักความเหมาะสมของ Broad Differentiation Strategy มากกว่า Overall Low-Cost Leadership Strategy พอสมควร

2.2 รายการที่ 2 ภายใต้วิสัยทัศน์ ผู้จัดการฝ่ายการตลาดให้น้ำหนักความเหมาะสมของ Overall Low-Cost Leadership Strategy มากกว่า Best-Cost Provider Strategy ไม่มากนัก

3. เมื่อได้ข้อมูลการตอบแบบสอบถามจากผู้จัดการฝ่ายการตลาด จึงใช้โปรแกรม Expert Choice คำนวณ และได้ผลดังรูปกราฟหน้า 119 และนำผลจากกราฟนี้มาใส่ในตารางที่ 4.8 ในหน้า 59

4. จากรูปกราฟหน้า 119 สรุปสาระสำคัญได้ว่า ในทัศนะของผู้จัดการฝ่ายการตลาด กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดภายใต้วิสัยทัศน์ ได้แก่ Focus Strategy น้ำหนักคะแนน 0.597 อันดับสอง ได้แก่ Broad Differentiation Strategy น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 0.222 หมายความว่า ในการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมนั้น Broad Differentiation Strategy มีความเหมาะสมน้อยกว่า Focus Strategy แต่มีความเหมาะสมมากกว่ากลยุทธ์อีก 2 กลยุทธ์ ซึ่งได้แก่ Overall Low-Cost Leadership Strategy และ Best-Cost Provider Strategy

5. จากรูปที่ 4.9 ในหน้า 59 ซึ่งแสดงค่าน้ำหนักของทางเลือกกลยุทธ์ภายใต้วิสัยทัศน์ ได้จากผลการคำนวณจากกราฟในหน้า 119 รวมถึงข้อมูลจากผู้จัดการฝ่ายผลิต ซึ่งได้จากผลการคำนวณจากโปรแกรม Expert Choice เช่นกัน ส่วนค่าเฉลี่ยได้จากการคำนวณของผู้วิจัย

6. อัตราส่วนความไม่สอดคล้อง (Inconsistency Ratio) ได้มาจากการคำนวณของโปรแกรม Expert Choice ในหน้า 119 เท่ากับ 0.05 ซึ่งหมายความว่า ผลการตัดสินใจของผู้จัดการฝ่ายการตลาดมีความสอดคล้องในการตัดสินใจในระดับที่ยอมรับได้ (น้อยกว่า 0.1)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Select the best 2 mm manufacturing strategy

Node: 1100

Compare the relative PREFERENCE with respect to: VISION < OBJECTIV < GOAL

	1=EQUAL	3=MODERATE	5=STRONG	7=VERY STRONG	9=EXTREME													
1 LOW COST	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	DIFFER
2 LOW COST	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	BEST CO
3 LOW COST	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	FOCUS
4 DIFFER	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	BEST CO
5 DIFFER	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	FOCUS
6 BEST COS	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	FOCUS

Abbreviation	Definition
Goal	Select the best 2 mm manufacturing strategy
OBJECTIV	The strategy is conformed to the objective.
VISION	
LOW COST	Overall Low-Cost Leadership Strategy
DIFFER	Broad Differentiation Strategy
BEST COS	Best-Cost Provider Strategy
FOCUS	Focus Strategy

LOW COST	.108	<div style="width: 20px; height: 10px; background-color: black;"></div>
DIFFER	.222	<div style="width: 40px; height: 10px; background-color: black;"></div>
BEST COS	.073	<div style="width: 15px; height: 10px; background-color: black;"></div>
FOCUS	.597	<div style="width: 100px; height: 10px; background-color: black;"></div>

Inconsistency Ratio =0.05

ศูนย์วิจัยและการศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายภวิน ภูมรินทร์ เกิดวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2518 ที่อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม) คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปีการศึกษา 2538 และได้เข้าศึกษาต่อในหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ. 2542 ประสบการณ์การทำงานที่โรงงานผลิตกระจกโฟลด์แห่งหนึ่งเป็นเวลา 5 ปี



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย