

การพัฒนาตัวแบบควบคุมงบประมาณในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย

DEVELOPING BUDGETARY CONTROL MODEL IN RETAILS BUSINESS IN THAILAND

กนกวรรณ แก้วฉัต¹ จุฑา เทียนไทย²

จตุพร สังขวรรณ³ กิตติพัฒน์ สุวรรณชิน⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณและประสิทธิผลของการควบคุมโดยงบประมาณของร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย (2) ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงบประมาณที่ส่งผลกระทบต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณและประสิทธิผลของการควบคุมโดยงบประมาณของร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย และ (3) ศึกษาอิทธิพลของความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณและประสิทธิผลของการควบคุมโดยงบประมาณที่มีต่อกันและที่มีต่อผลการดำเนินงานของร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน เก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 310 ชุด จากผู้บริหารร้านค้า โดยมีอัตราการตอบกลับ 28.28% ศึกษาองค์ประกอบของความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม และองค์ประกอบของพฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณ ทำการพิสูจน์สมมติฐานด้วยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เชิงพหุ

ผลการวิจัย พบว่า ตัวแบบการควบคุมงบประมาณที่ส่งผลต่อปัจจัยความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ และประสิทธิผลของการควบคุมโดยงบประมาณ ประกอบด้วย องค์ประกอบความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมด้านความไม่แน่นอนของอุปทาน และพฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณ ด้านการสื่อสาร ด้านการใช้การควบคุมโดยงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และด้านความยืดหยุ่นของการควบคุมโดยงบประมาณ โดยปัจจัยความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ และประสิทธิผลของการควบคุมโดยงบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านการเงิน และผลการดำเนินงานด้านการบริหาร มีเพียงองค์ประกอบของความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมด้านความเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากผู้จัดหานั้นส่งอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการควบคุมโดยงบประมาณ ดังนั้น รูปแบบการควบคุมงบประมาณจึงพัฒนาและส่งผลต่อผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ

คำสำคัญ : ความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมงบประมาณ; พฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณ

¹ โครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

³ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

⁴ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น

Abstract

This research has the objectives as following to (1) study influence of environment uncertainty factors to effect to budgetary control commitment and effect to budgetary control effectiveness for convenience store in Thailand. (2) study influence of budget behavior factors to effect to budgetary control commitment and effect to budgetary control effectiveness for convenience store in Thailand. And (3) study influence of budget behavior factors on budgetary control commitment effect to performance for convenience store in Thailand. By mix method research; quantitative research based with qualitative research including collecting data analyzing and summary and research objectives. Base on theory of budgetary control commitment, theory of budgetary control, Situation management theory builds up the research conceptual framework. The sampling frame is by proportional sampling 310 sets from store manager and get response rate 28.28%. And then do hypothesis testing by multiple regression.

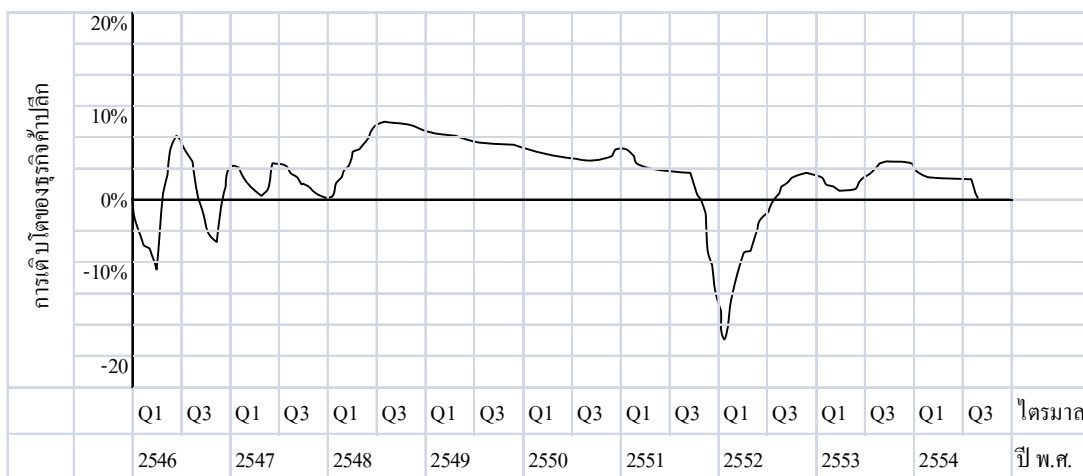
Findings are as follows: The suggestion model accepts on environmental uncertainty factor on supply uncertainty shown direct effect to effectiveness of budgetary control. Budget related behavior factors on budget allocation communication, continuous budgetary control implementation and flexibility of budgetary control shows direct effect to budgetary control commitment. Budget related behavior factors on budget allocation communication, continuous budgetary control implementation and flexibility of budgetary control shows direct effect to budgetary control effectiveness. The effect of budgetary control effectiveness and budgetary control commitment shows direct effect to store performance, finance base and managerial base. So budgetary control model is developed and performed the convenience store.

Keywords : Budgetary Control Commitment; Budget Related Behavior

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนากระบวนการภายในและปรับตัวทางด้านธุรกิจต่อสภาวะเปลี่ยนแปลงจากภายนอกคือวิเคราะห์ข้อจำกัดของร้านค้าปลีกในปัจจุบันมีประเด็นสำคัญ ประกอบด้วย การขาดประสิทธิภาพในกระบวนการบริหารร้านค้า และการจัดการด้านสภาพคล่องทางการเงินของร้านค้าจึงจำเป็นต้อง

วิเคราะห์การจัดการงบประมาณของร้านค้าร่วมกับภาวะความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ปัจจัยสำคัญในการบริหารสภาพคล่องทางการเงินคือประสิทธิภาพของแผนงบประมาณ เกี่ยวกับพฤติกรรมทางงบประมาณขององค์กร ประกอบด้วย การกำหนดงบประมาณ การนำงบประมาณสู่การใช้งาน และการใช้การควบคุมงบประมาณอย่างต่อเนื่อง



ภาพ 1 การเปลี่ยนแปลงมูลค่าขาย/รายรับระหว่างไตรมาส ของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

ที่มา: จาก รายงานสถิติ. โดย สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2553, ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2555, จาก <http://service.nso.go.th/nso/nsopublish/themes/files/sale54Q2.pdf>

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. การศึกษาถึงอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณและประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณของร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย

2. การศึกษาถึงอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงบประมาณที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณและประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณของร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย

3. การศึกษาถึงอิทธิพลของความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณและประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณที่มีต่อกันและที่มีต่อผลการดำเนินงานของร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย

นิยามศัพท์

งบประมาณของร้านสะดวกซื้อ คือ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพื่อการบริหารร้านสะดวกซื้อให้ได้มาตรฐานร้าน ทั้งเรื่องการบริหารจัดการสินค้าให้เพียงพอต่อการขาย ซึ่ง

ประกอบด้วยงบการบริหารจัดการร้านค้า ค่าเสียหาย เป็นต้น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษา องค์ประกอบหรือปัจจัยที่มีผลต่อตัวแบบการควบคุมงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของร้านค้าปลีกในประเทศไทย กรณีร้านค้าสะดวกซื้อ ในปัจจัยความไม่แน่นอนของสิ่งแวดล้อมภายนอกทางการตลาดอันประกอบด้วยความต้องการของลูกค้า ความเข้มข้นของการแข่งขัน และความไม่แน่นอนของผู้จัดส่งสินค้าให้ และพฤติกรรมต่อกิจกรรมงบประมาณของผู้บริหารทั้งการวางแผนงบประมาณ การสื่อสารในการจัดสรรงบประมาณ การนำงบประมาณไปใช้อย่างต่อเนื่อง และความยืดหยุ่นในการควบคุมงบประมาณ อันส่งผลต่อความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายงบประมาณ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์ทางวิชาการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนารอบแนวคิดการควบคุมงบประมาณด้วยปัจจัยที่มีอิทธิพลภายในและปัจจัยภายนอกต่อองค์การ แสดงผลว่า ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมด้านความไม่แน่นอนของอุปทานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ และอิทธิพลของความมุ่งมั่นในการจัดการและการควบคุมงบประมาณอันส่งผลกับประสิทธิผลการควบคุมโดยงบประมาณ ขณะที่อิทธิพลของความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมด้านความผันผวนของตลาด ด้านความเข้มข้นของการแข่งขัน และด้านความไม่แน่นอนของอุปทานไม่แสดงผลว่าผลกระทบเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุม

โดยงบประมาณ แสดงให้เห็นจากการทดสอบสมมติฐานว่าในธุรกิจร้านสะดวกซื้ออิทธิพลจากปัจจัยความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมภายนอกมีด้านความไม่แน่นอนของอุปทานที่ส่งผลต่อรูปแบบการควบคุมโดยงบประมาณที่มีปัจจัยความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ และประสิทธิผลที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ

อิทธิพลของปัจจัยภายในเรื่องพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณด้านการสื่อสารถึงการจัดสรรงบประมาณ การใช้การควบคุมโดยงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และความยืดหยุ่นในการควบคุมโดยงบประมาณ นั้นส่งผลต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ และประสิทธิผลของการควบคุมโดยงบประมาณ อย่างมีนัยสำคัญ ความสำคัญของการศึกษาถึงองค์ประกอบของพฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณในการควบคุมร่วมกับประสิทธิผลการควบคุมงบประมาณในครั้งนี้เกิดเป็นข้อค้นพบใหม่ ที่ทำการศึกษาค้นพบอิทธิพลองค์ประกอบการควบคุมในเชิงพฤติกรรมและผลการดำเนินงานบูรณาการร่วมกันภายใต้บริบทของปัจจัยภายในองค์การในธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

ความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการควบคุมโดยงบประมาณอย่างมีนัยสำคัญ และประสิทธิผลการควบคุมโดยงบประมาณ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณอย่างมีนัยสำคัญ

2. ประโยชน์ทางธุรกิจร้านสะดวกซื้อ ความสัมพันธ์ในความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมทางการตลาดและพัฒนาศักยภาพการแข่งขันภายใต้ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจากความต้องการทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ความไม่แน่นอน

ของอุปทาน และความเข้มข้นของการแข่งขันจึงเป็นเป้าหมายสำคัญในการศึกษาในอิทธิพลและความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อองค์ประกอบของพฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณเป็นสิ่งที่ธุรกิจไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ขณะเดียวกันภายในองค์การ ผู้บริหารเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างผลการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นองค์ประกอบสำคัญของผู้บริหารซึ่งเป็นเสมือนตัวแทนในการจัดการและควบคุมองค์การในการศึกษาครั้งนี้จึงพิจารณาในพฤติกรรมและความมุ่งมั่นที่มีต่อเป้าหมายงบประมาณและศึกษาในความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การโดยแสดงผลอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ การศึกษานี้เน้นเป็นการพัฒนาให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการจัดการของธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อให้มีศักยภาพความสามารถในการแข่งขันรองรับการเปลี่ยนแปลงทางการตลาดของอาเซียน ซึ่งกำลังเผชิญหน้ากับความแตกต่างในความต้องการของลูกค้า คู่แข่ง และพันธมิตรการค้า ภายใต้ขอบเขตด้านงบประมาณและการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งเป็นการสนับสนุนให้เกิดการส่งเสริมพฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณ ด้านการสื่อสารถึงการจัดสรรงบประมาณ การใช้การควบคุมโดยงบประมาณ และความยืดหยุ่นในการควบคุมโดยงบประมาณที่มุ่งเน้นประสิทธิผลการของการควบคุมโดยงบประมาณให้ได้ตามเป้าหมายของการควบคุมโดยงบประมาณ และผลการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและด้านการบริหารเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การ และพัฒนาศักยภาพของบุคคลากร

3. ประโยชน์ภาครัฐ การส่งเสริมให้เกิดการศึกษางานวิจัยที่มุ่งสร้างประสิทธิผลในการควบคุมโดยงบประมาณต่อธุรกิจโดยพัฒนาเป็น

งานวิจัยเชิงพาณิชย์ เพื่ออธิบายองค์ประกอบสำคัญในการบริหารร้านค้าและควบคุมงบประมาณในธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อสำหรับนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจและส่งเสริมการดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายพัฒนาของภาครัฐเพื่อสนับสนุนการเติบโตเชิงพาณิชย์ของธุรกิจร้านสะดวกซื้อแบบขยายและสร้างความเข้มแข็งเพื่อการอยู่รอดดำรงอยู่ได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและได้รับการส่งเสริมการเติบโตตามนโยบายของรัฐบาลต่อไป

แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. การควบคุมงบประมาณ (Budgetary control)

1.1 ความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ (budgetary control commitment) Chong and Chong (2002) และ Venkatesh and Blaskovich (2012) อธิบายความมุ่งมั่นในการควบคุมงบประมาณเกี่ยวเนื่องกับความสัมพันธ์จากการมีส่วนร่วมในงบประมาณต่อความมุ่งมั่นในเป้าหมายงบประมาณ และส่งผลต่อผลการดำเนินงาน จากการกระทำแบบมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณและให้สมาชิกยอมรับในเป้าหมายเพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นในงบประมาณที่กำหนดร่วมกันนั้น (Verbeeten, 2008) ขณะที่มีการศึกษาระบุไว้ว่าหากงบประมาณนั้นขาดซึ่งผู้บริหารระดับปฏิบัติการและหัวหน้าหน่วยงานให้ความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายร่วมกันก่อให้เกิดความผิดพลาดและหน้าที่ (Lin & Chang, 2005) เมื่อสมาชิกมุ่งมั่นต่อเป้าหมายงบประมาณแล้วจะสร้างเป็นแรงจูงใจและผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และทำงานในเชิงรุกเพื่อผลการดำเนินงานต่อไป

Linn (2007) ย้ำแนวคิดของงบประมาณว่า ไม่ได้เป็นเพียงแผนในการจัดการ กลไกในการควบคุมของฝ่ายบริหาร กระบวนการในการทำกิจกรรมร่วมกัน หรือวิธีการในการสื่อสารระหว่างผู้มีส่วนได้เสียเพียงเท่านั้น หากแต่เป็นวิธีการในการจัดลำดับความสำคัญขององค์การโดยการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมทางธุรกิจ จากกิจกรรมที่สำคัญที่สุดและการปันส่วนไปให้หน่วยงานดังกล่าวถือว่ามีความสำคัญน้อยตามลำดับมา ดังนั้นงบประมาณจึงช่วยในการวางแผนและจัดสรรทรัพยากร (Kavulya, 2006) การศึกษาความมุ่งมั่นในการควบคุมงบประมาณตามเป้าหมายเป็นโอกาสที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและส่งผลกระทบต่อความรู้สึกในการควบคุมและมีส่วนร่วมในงบประมาณซึ่งเพิ่มความมุ่งมั่นในเป้าหมายงบประมาณ (Shields, J. F. & Shields, M. D., 1998) เริ่มจากการเพิ่มความเชื่อมั่น ความต้องการควบคุมทุกอย่าง และมีความสุขเมื่อสามารถควบคุมได้ รวมถึงการมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งในองค์การช่วยลดการต่อต้านในการเปลี่ยนแปลงนั้นก่อให้เกิดการยอมรับยิ่งขึ้น และมีความมุ่งมั่นต่อการตัดสินใจในงบประมาณ

1.2 ประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณ (budgetary control effectiveness) คือ ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายทางงบประมาณที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า สมาชิกพนักงานในร้านค้าเกิดความพึงพอใจในงานและองค์การโดยส่วนรวมสามารถปรับตัวภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและพัฒนาเพื่อทำกำไรและดำรงอยู่ต่อไปได้ ประสิทธิภาพของการควบคุมงบประมาณเกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของระบบงบประมาณ และพฤติกรรมการ

ให้ความสำคัญต่องบประมาณจากผู้บริหาร (Anthony & Govindarajan, 2007; Otley, 2012)

2. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณและประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณ

2.1 ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม (environmental uncertainty) จุฑา เทียนไทย (2555) ได้ทำการจำแนกสภาพแวดล้อมแบ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงานของธุรกิจโดยตรง หรือสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมซึ่งหมายความรวมถึง กลุ่มของสถานประกอบการที่นำเสนอรูปแบบของสินค้าหรือบริการคล้ายคลึงกันโดยสามารถทดแทนกันและกันได้ อันส่งผลกระทบต่อสภาพการแข่งขันของธุรกิจนั้น โดยมีผู้มีส่วนได้เสียเป็นกลุ่มต่างๆของธุรกิจรวมถึง ลูกค้า พนักงาน ผู้ส่งวัตถุดิบ คู่แข่งขันด้วยนั้น นับเป็นสิ่งแวดล้อมที่มีความสำคัญแก่การทำงานในแต่ละวัน ความสนใจในแต่ละกลุ่มของผู้มีส่วนได้เสียส่งผลกระทบต่อผลักดันต่อธุรกิจที่ต่างกัน

2.2 พฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณ (budget related behavior) ประกอบด้วย การอธิบายความแปรปรวน (variance explanation) การประเมินงบประมาณ (budget evaluation) อิทธิพลของงบประมาณ (budget influence) ความเกี่ยวข้องต่างๆ ในงบประมาณ (budget involvement) การแสดงออกของหัวหน้างาน (interaction with superiors) และความยืดหยุ่น (flexibility) ส่วนสำคัญขององค์การในการกำหนดเป้าหมายแต่ละแผนกเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในผลการดำเนินงาน จำเป็นต้องมีความเข้าใจในกิจกรรมงบประมาณ และความสัมพันธ์ในการจัดสรรทรัพยากร เพื่อการตัดสินใจ รวมถึงผลการดำเนินงาน และมีการศึกษา

ในพฤติกรรมต้องบประมาณโดยแบ่งระดับของผู้บริหารเป็นผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับปฏิบัติการตามบทบาทที่ต่างไป (dysfunctional behavior) (DeCoster & Fertakis, 1968; Hopwood, 1972, p. 157) และระดับของความรับผิดชอบต่อกลยุทธ์ ใน 10 ด้านตามกิจกรรมงบประมาณ พฤติกรรมผู้นำ กับบริบทขององค์การและผลการดำเนินงานขององค์การในการควบคุมงบประมาณ (DeCoster & Fertakis, 1968) รวมถึงปัจจัยพฤติกรรมสำคัญที่ส่งผลต่อการเข้าใจในประสิทธิภาพของงบประมาณ

ระเบียบวิธีวิจัย

1. วิธีดำเนินการวิจัย กำหนดระเบียบวิธีวิจัยเป็นรูปแบบผสมผสาน คือการวิจัยแบบเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์การดำเนินการระเบียบวิธีวิจัย ทั้ง 2 ส่วน ดังนี้

1.1 การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured selection interview) และวิเคราะห์สรุปอุปนัย (analytic induction) ข้อมูลจากผู้จัดการร้านค้าโดยกำหนดคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดและคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 7 ราย ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มาจากการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันถึงความเหมาะสมในการนำกรอบแนวความคิดที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม และการศึกษาที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการวิจัยในธุรกิจค้าปลีก ผลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้ถูกสัมภาษณ์ทุกท่านสนับสนุน และเห็นด้วยกับผู้วิจัยในเรื่องของความเหมาะสมของการนำกรอบแนวความคิดที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้ถูก

สัมภาษณ์โดยส่วนใหญ่เห็นว่า นิยามความหมายของตัวแปรนั้นอธิบายได้ใกล้เคียงกับนิยามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น โดยต้องมีการกำหนดความหมายเพิ่มเติมว่างบประมาณที่ร้านค้าสามารถควบคุมจัดการได้นั้นเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และค่าเสียหายในร้านค้าสะดวกซื้อ และเห็นว่าการควบคุมโดยใช้งบประมาณจะเกิดผลสัมฤทธิ์ได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของผู้จัดการร้านค้าและพนักงานในร้านค้า ปัจจัยที่ผลักดันในเรื่องดังกล่าวจะเกิดประสิทธิผล ผู้ถูกสัมภาษณ์ทุกท่านเห็นด้วยกับผู้วิจัยว่า ความมุ่งมั่นของผู้จัดการร้านค้าคือ การตั้งใจสนับสนุน อุทิศตน และมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดการกับปัญหารายวันเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันผลการดำเนินงานของร้านสะดวกซื้อ สำหรับปัจจัยแวดล้อมจากภายนอกนั้นผู้ให้สัมภาษณ์เล็งเห็นถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของความต้องการของผู้ซื้อที่ต่างไปในแต่ละสถานที่ และแต่ละเวลา การแข่งขันกับคู่แข่งไม่ว่าจะเป็นร้านค้าข้างเคียงหรือตลาดมีบ้างแต่มามากเท่ากับความพร้อมของสินค้าที่มีในชั้นวางและโปรโมชั่นที่ส่งเสริมการขายซึ่งต้องเป็นไปในทางเดียวกัน

1.2 การวิจัยเชิงปริมาณ หลังจากการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างในช่วงเวลาเดียว ใช้ข้อมูลร้านสะดวกซื้อเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ใช้แบบสอบถาม เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐานนัยสำคัญของความสัมพันธ์ของปัจจัยสภาพแวดล้อม และพฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมงบประมาณ สรุปรวบรวมเพื่อสร้างตัวแบบปัจจัยสภาพแวดล้อมและพฤติกรรมงบประมาณที่มีอิทธิพล

อย่างเป็นนัยสำคัญต่อธุรกิจร้านค้าปลีกในประเทศไทย

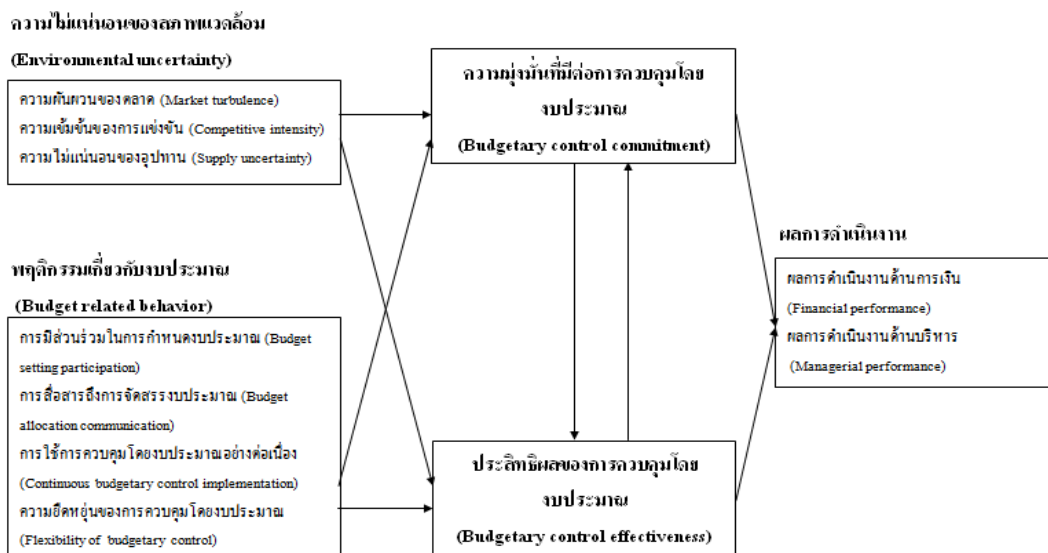
2. การสร้างเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการสัมภาษณ์ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured selection interview) โดยทำการสัมภาษณ์พร้อมกันกับการสังเคราะห์ข้อมูลจากการทบทวนเอกสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อการยืนยันถึงความเหมาะสมของกรอบแนวความคิดที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม และการศึกษาที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการวิจัย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sample) เป็นตัวอย่างสำหรับงานวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 1 ชั่วโมง ต่อ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 1 คน

บันทึกข้อมูลเปรียบเทียบและทำการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอแนะ และทำการการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) ด้านข้อมูลโดยการตรวจสอบความเหมือนกันของข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งต่างๆ ด้านผู้วิจัย ตรวจสอบความเหมือนกันหรือแตกต่างกันข้อมูลที่ค้นพบก่อนการใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลกับตัวอย่าง

2.2 การวิจัยเชิงปริมาณนี้ เพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิงประจักษ์ของข้อมูลที่สอดคล้องกับโมเดลตามสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นโดยการเก็บรวบรวมข้อมูล กำหนดรายละเอียดของการออกแบบมาตรวัดตัวแปรในกรอบแนวคิดโดยมีรายละเอียดของนิยามเชิงปฏิบัติการ และการวัดตัวแปรแต่ละส่วน

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพ 2 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม หมายถึงสถานการณ์ที่มีการรับรู้ว่าขาดข้อมูลที่มีความสำคัญ

ต่อการตัดสินใจหรือปฏิบัติงานด้านการควบคุมงบประมาณ โดยเฉพาะข้อมูลที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ทาง

ธุรกิจ ในความผันผวนของตลาด ความเข้มข้นของการแข่งขัน และความไม่แน่นอนของอุปทาน (Andrews & Boyne, 2008; Duncan, 1972; Lawrence & Lorsch, 1967; Leblebici & Salancik, 1981; Miles & Snow, 1978; Palona & Johannesson, 2010)

พฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณ การสื่อสารถึงการจัดสรรงบประมาณ การใช้การควบคุมโดยงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และ ความยืดหยุ่นของการควบคุมโดยงบประมาณ (Burns & Waterhouse, 1975; DeCoster & Fertakis, 1968)

มาตรวัดความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ หมายถึง ความมุ่งมั่นและความตั้งใจอย่างแรงกล้าที่จะใช้งบประมาณในการควบคุมการบริหารจัดการของร้านค้าให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความเชื่อมั่นอย่างมากในการใช้งบประมาณในการบริหารจัดการร้านค้า (Allen & Meyer, 1991; Breaux, Finn, & Jone, 2011)

หลังจากทำการทดลองใช้แบบสอบถามจำนวน 50 ชุดโดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาด้วยวิธีการของ Cronbach (1990) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแต่ละตัวแปรควรมีค่า ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป และค่า Corrected Item-Total Correlation ของแต่ละข้อคำถามควรมีค่า ตั้งแต่ 0.3 และ ดำเนินการปรับแก้ไขแบบสอบถาม จึงทำการเก็บข้อมูลและนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลการวิจัย ตามรายละเอียด และ ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปริมาณ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis-CFA) ผลการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์เป็นรายการหรือตัวชี้วัดที่มีความแปรปรวนร่วมกันเพื่อตรวจสอบว่ารายการหรือตัวชี้วัดเหล่านี้

วัดตัวแปรเดียวกัน วิธีการวัดความตรงแบบรวมศูนย์มีข้อกำหนด ดังนี้ (Hair et al., 2010, pp. 776-778) (1) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) หากค่าของน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าสูงแสดงให้เห็นถึงการมีจุดศูนย์รวมร่วมกันสูง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรมีค่ามากกว่า 0.5 (2) Average Variance Extracted (AVE) ค่าที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (สุภมาส อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และ รัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์, 2552, หน้า 26) และ (3) ค่าความเที่ยงรวม (Composite Reliability) ค่าที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป (Hair et al., 2010, pp. 777-779) ตัวแบบการวัดได้รับการยืนยัน

สมมติฐานของการวิจัย

H1: ความผันผวนของตลาด มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ

H2: ความเข้มข้นของการแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ

H3: ความไม่แน่นอนของอุปทาน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ

H4: การมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ

H5: การสื่อสารถึงการจัดสรรงบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ

H6: การใช้การควบคุมโดยงบประมาณอย่างต่อเนื่องมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ

H7: ความยืดหยุ่นในการควบคุมโดย
งบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความมุ่งมั่น
ที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ

H8: ความผันผวนของตลาด มีอิทธิพลทางตรง
เชิงบวกต่อ ประสิทธิภาพของการควบคุมโดย
งบประมาณ

H9: ความเข้มข้นของการแข่งขัน มีอิทธิพล
ทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของการควบคุมโดย
งบประมาณ

H10: ความไม่แน่นอนของอุปทาน มีอิทธิพล
ทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของการควบคุมโดย
งบประมาณ

H11: การมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณ
มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของการ
ควบคุมโดยงบประมาณ

H12: การสื่อสารถึงการจัดสรรงบประมาณมี
อิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของการ
ควบคุมโดยงบประมาณ

H13: การใช้การควบคุมโดยงบประมาณอย่าง
ต่อเนื่องมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของ
การควบคุมโดยงบประมาณ

H14: ความยืดหยุ่นในการควบคุมโดย
งบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพ
ของการควบคุมโดยงบประมาณ

H15: ความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดย
งบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพ
ของการควบคุมโดยงบประมาณ

H16: ประสิทธิภาพของการควบคุมโดย
งบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิง บวกต่อความ
มุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ

H17: ความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดย
งบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการ
ดำเนินการด้านการเงิน

H18: ความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดย
งบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการ
ดำเนินงานด้านบริหาร

H19: ประสิทธิภาพของการควบคุมโดย
งบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการ
ดำเนินการด้านการเงิน

H20: ประสิทธิภาพของการควบคุมโดย
งบประมาณ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการ
ดำเนินการด้านบริหาร

การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติของ
ข้อมูลในการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple
Regression Analysis พบว่าตรงตามข้อกำหนด
เบื้องต้น จึงทดสอบสมมติฐานตามแบบจำลองที่สร้าง
จากกรอบแนวความคิดของงานวิจัย ดังนี้

สมการการทดสอบที่ 1

$$CMM = \beta_0 + \beta_1UMK + \beta_2CCY + \beta_3USP + \beta_4PIB + \beta_5CMB + \beta_6CTB + \beta_7FXB + \beta_{16}EFF$$

ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า R^2 มีค่าเท่ากับ 0.514
หมายถึง ตัวแปรต้น ทั้งหมดอธิบายความมุ่งมั่นใน
การควบคุมโดยงบประมาณได้ 51.4% จาก
แบบจำลองการทดสอบสมมติฐาน สมมติฐานที่ 5, 6,
7 และ 16 ได้รับการสนับสนุนทางสถิติอย่างมี
นัยสำคัญ ($p < .05$) ส่วนสมมติฐานที่ 1, 2, 3, 4 ไม่มี
นัยสำคัญ ($p > .05$) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า
การสื่อสารถึงการจัดสรรงบประมาณ การใช้การ
ควบคุมโดยงบประมาณอย่างต่อเนื่อง ความยืดหยุ่น
ของการควบคุมโดยงบประมาณ และประสิทธิภาพการ
ควบคุมโดยงบประมาณมีอิทธิพลทางบวกต่อความ
มุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ

สมการการทดสอบที่ 2

$$EFF = \beta_0 + \beta_1UMK + \beta_2CCY + \beta_3USP + \beta_4PIB + \beta_5CMB + \beta_6CTB + \beta_7FXB + \beta_{15}CMM$$

ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า R^2 มีค่าเท่ากับ 0.431 หมายถึง ตัวแปรต้น ทั้งหมดอธิบาย ประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณได้ 43.1% จากแบบจำลองการทดสอบสมมติฐาน สมมติฐานที่ 10, 12, 13, 14 และ 15 ได้รับการ สนับสนุนทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนสมมติฐานที่ 8, 9, 11 ไม่ได้รับการสนับสนุนทางสถิติอย่างมี นัยสำคัญ มีนัยสำคัญ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความไม่แน่นอนของอุปทาน การสื่อสารถึง การจัดสรรงบประมาณ การใช้การควบคุมโดย งบประมาณอย่างต่อเนื่อง และความยืดหยุ่นของการ ควบคุมโดยงบประมาณ มีอิทธิพลทางบวกต่อ ประสิทธิภาพการควบคุมโดยงบประมาณ

สมการการทดสอบสมมติฐานสมการที่ 3

$$PEF = \beta_0 + \beta_{19}EFF + \beta_{17}CMM$$

ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า R^2 มีค่าเท่ากับ 0.319 หมายถึง ตัวแปรต้น ทั้งหมดอธิบายผลการ ดำเนินงานด้านการเงินได้ 31.9% จากแบบจำลอง การทดสอบสมมติฐาน สมมติฐานที่ 17 ได้รับการ สนับสนุนทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนสมมติฐานที่ 19 ไม่ได้รับการสนับสนุนทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ อย่างมีนัยสำคัญ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสิทธิภาพการควบคุมโดยงบประมาณ มีอิทธิพล ทางบวกต่อ ผลการดำเนินงานด้านการเงิน

สมการการทดสอบสมมติฐานสมการที่ 4

$$PEM = \beta_0 + \beta_{18}EFF + \beta_{20}CMM$$

ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า R^2 มีค่าเท่ากับ 0.319 หมายถึง ตัวแปรต้นทั้งหมดอธิบายผลการ ดำเนินงานด้านการบริหารได้ 31.9% จาก

แบบจำลองการทดสอบสมมติฐาน สมมติฐานที่ 20 ได้รับการสนับสนุนทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ ส่วน สมมติฐานที่ 18 ไม่ได้รับการสนับสนุนทางสถิติอย่าง มีนัยสำคัญ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความ มุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ มีอิทธิพล ทางบวกต่อ ผลการดำเนินงานด้านบริหาร

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาถึงอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง กับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อ ความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณและ ประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณของร้าน สะดวกซื้อในประเทศไทย พบว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง กับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมประกอบด้วย ความผันผวนของตลาด ความเข้มข้นของการแข่งขัน และความไม่แน่นอนของอุปทาน ไม่อาจสรุปได้ว่าตัว แปรดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความมุ่งมั่น ที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ กับตัวแปรที่ เกี่ยวข้องกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย ความผันผวนของตลาด และความ เข้มข้นของการแข่งขัน ไม่อาจสรุปได้ว่าตัวแปร ดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของ การควบคุมโดยงบประมาณ แต่ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับ ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมด้านความไม่ แน่นนอนของอุปทาน มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อ ประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณ

ผลการศึกษาถึงอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง กับพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงบประมาณที่ส่งผลต่อความ มุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณและ ประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณของร้าน สะดวกซื้อในประเทศไทย พบว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง กับพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงบประมาณด้านการมีส่วน

ร่วมในการกำหนดงบประมาณ ไม่อาจสรุปได้ว่าตัวแปรดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ ขณะที่ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณด้านการประกอบด้วย การสื่อสารถึงการจัดสรรงบประมาณ การใช้การควบคุมโดยงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และความยืดหยุ่นในการควบคุมโดยงบประมาณ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ ในขณะที่ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณ ไม่อาจสรุปได้ว่าตัวแปรดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณ ขณะที่ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณด้านการประกอบด้วย การสื่อสารถึงการจัดสรรงบประมาณ การใช้การควบคุมโดยงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และความยืดหยุ่นในการควบคุมโดยงบประมาณ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณ

ผลการศึกษาถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณและประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณที่มีต่อผลการดำเนินงานของร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย พบว่า ความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณ และประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อการควบคุมโดยงบประมาณ

การอภิปรายผล

ในขณะที่องค์กรประกอบ ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ด้านความไม่แน่นอนของอุปทานมี

อิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณ อิทธิพลขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมจึงยังมีความสำคัญต่อการควบคุมงบประมาณของธุรกิจค้าปลีกในด้านความไม่แน่นอนของอุปทาน สำหรับธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อเมื่อสภาพแวดล้อมไม่แน่นอน การควบคุมงบประมาณย่อมต้องรัดกุมเข้มงวดมากขึ้น ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมงบประมาณที่สูงกว่าภาวะปกติ สอดคล้องกับการศึกษาของ Dyer and Singh (1998)

อิทธิพลหลักที่มีความสำคัญที่สุดในการศึกษาครั้งนี้ คือ การใช้การควบคุมโดยงบประมาณอย่างต่อเนื่อง สนับสนุน แนวคิดในการตรวจติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของ Frow, Marginson and Ogden (2010) ในการให้ความสำคัญกับ พฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณในการรับรู้จากการสื่อสาร การสื่อสารถึงการจัดสรรงบประมาณ การใช้การควบคุมงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และความยืดหยุ่นของการควบคุมโดยงบประมาณ องค์ประกอบพฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณเป็นองค์ประกอบเดียวของความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมไม่แสดงผลว่ามีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณขณะที่การสื่อสารข้อมูลด้านงบประมาณภายในร้านค้า การใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง และความยืดหยุ่นในการควบคุมงบประมาณ ที่แสดงผลว่ามีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของการควบคุมโดยงบประมาณ การสื่อสารข้อมูลด้านงบประมาณภายในร้านค้า การใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง และความยืดหยุ่นในการควบคุมงบประมาณ สำหรับธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นที่มี

ต่อการควบคุมโดยงบประมาณและประสิทธิภาพการควบคุมโดยงบประมาณ อิทธิพลหลักที่มีความสำคัญที่สุดในการศึกษานี้คือ การใช้การควบคุมโดยงบประมาณอย่างต่อเนื่อง สนับสนุน แนวคิดในการตรวจติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของ Frow et al. (2010) ที่เน้นให้ความสำคัญกับ พฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณในการรับรู้จากการสื่อสาร การสื่อสารถึงการจัดสรรงบประมาณ การใช้การควบคุมงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และความยืดหยุ่นของการควบคุมโดยงบประมาณ

ข้อเสนอแนะ

1. ตัวแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม อธิบายได้ด้วยความสัมพันธ์ร่วมกับพฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณ ด้วยการส่งเสริมจากผู้ปฏิบัติงานในการควบคุมงบประมาณอันเกี่ยวข้องกับงบประมาณด้านการบริหารร้านค้าประกอบด้วย การคาดการณ์ยอดขาย และการกำหนดโปรโมชั่นที่ส่งเสริมการขายในขณะเดียวกันเมื่อมีโปรโมชั่นในการส่งเสริมการขายที่

มีประสิทธิภาพร่วมกับการจัดส่งสินค้าจากคู่ค้าในปริมาณที่เพียงพอต่อการขายในการทำการส่งเสริมการขายย่อมแสดงผลการดำเนินงานด้านการเงินหรือแสดงยอดขายที่ดีขึ้น รูปแบบพฤติกรรมงบประมาณการสื่อสารด้านงบประมาณและการใช้การควบคุมงบประมาณอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญต่อธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ เพื่อให้การใช้การควบคุมงบประมาณเกิดประสิทธิผล

2. ร้านสะดวกซื้อจะเพิ่มประสิทธิผลของการควบคุมโดยงบประมาณได้ด้วยการส่งเสริมพฤติกรรม การควบคุมงบประมาณ ร่วมกับความมุ่งมั่นในการควบคุมงบประมาณ ปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานด้านการเงิน คือ การส่งเสริมพฤติกรรมเกี่ยวกับงบประมาณ ด้านการสื่อสารถึงการจัดสรรงบประมาณ ด้านการใช้การควบคุมงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และด้านความยืดหยุ่นในการควบคุมโดยงบประมาณ ร่วมกับการสร้างความมุ่งมั่นในการควบคุมงบประมาณให้มีความต่อเนื่อง ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารร้านค้า

เอกสารอ้างอิง

- จุฬา เทียนไทย. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: เอสแควร์ อี.
- สุภมาส อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิภา ภิญโญภาณุวัฒน์. (2552). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพมหานคร: เจริญมั่งคั่งการพิมพ์.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2553). *รายการสถิติ*. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2555, จาก <http://service.nso.go.th/nso/nsopublish/themes/files/sale54Q2.pdf>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *J Occup Psychol*, 63, 1-18.
- Andrews, R., & Boyne, G. A. (2008). Organizational environments and public-service failure: An empirical analysis. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 26(4), 788-807.
- Anthony, R., & Govindarajan, V. (2007). *Management control systems*. New York: McGraw-Hill.
- Breaux, K. T., Finn, D. W., & Jone, A. (2011). Budgetary commitment as a mediating influence. *Journal of Managerial Issues*, 23(4), 426-446.
- Burns, W. J., & Waterhouse, J. H., (1975). Budgetary control and organization structure. *J. Acc. Res.*, 13, 177-203.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (3rd ed.). New York: Harper Collins.
- DeCoster, D., & Fertakis, J. P. (1968). Budget induced pressure and its relationship to supervisory behavior. *Journal of Accounting Research*, 6(2), 237-246.
- Duncan, R. B. (1972). Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 17(3), 313-327.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of management review*, 23(4), 660-679.
- Frow, N., Marginson, D., & Ogden, S. (2010). Continuous' budgeting: Reconciling budget flexibility with budgetary control. *Accounting, Organizations and Society*, 35(4), 444-461.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hopwood, A.G. (1972). An empirical study of the role of accounting data in performance evaluation. *Journal of Accounting Research*, 10, 156-182.
- Kavulya, J. M. (2006). Trends in funding of university libraries in Kenya: A survey. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 19(1), 22-30.

- Lawrence, P., & Lorsch, J. (1967). *Organization and environment*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lin, S., & Chang, J. (2005). Goal orientation and organizational commitment as explanatory factors of employee mobility. *Personnel Review*, 34(2), 282 -291.
- Linn, M. (2007). Budget systems used in allocating resources to libraries. *The Bottom Line*, 20(1), 20-29.
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1978). *Organizational strategy, structure, and process*. New York: McGraw-Hill.
- Otley, D. (2012). Performance management under conditions of uncertainty: some valedictory reflections. *Pacific Accounting Review*, 24(3), 247-261.
- Palona, I., & Johannesson, J. (2010). Environmental turbulence and the success of a firm's intelligence strategy: Development of research instruments. *International Journal of Management*, 27(3), 448-458.
- Shields, J. F., & Shields, M. D. (1998). Antecedents of participative budgeting. *Accounting, Organizations and Society*, 23(1), 49-76.
- Venkatesh, R. & Blaskovich, J. (2012). The mediating effect of psychological capital on the budget participation-job performance relationship. *Journal of Management Accounting Research*, 24(1), 159-175.
- Verbeeten, F. (2008). Performance management practices in public sector organizations: Impact on performance. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 21(3), 111-119.