

ตัวแบบประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรม แปรรูปสับปะรดไทย

A model of Efficient Management for Entrepreneurs in Thai Pineapple Processing Industry

โสรัตน์ มงคลมะไฟ¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการแปรรูปสับปะรดไทย ซึ่งดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างที่มาจากตำแหน่งผู้บริหารที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การได้อย่างชัดเจน ได้แก่ ผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารด้านการผลิต ผู้บริหารด้านฝ่ายการต่างประเทศ ผู้จัดการทั่วไป และผู้บริหารด้านการตลาดของสถานประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทยที่จดทะเบียนและมีสถานะคงอยู่ โดยการสุ่มอย่างง่ายจำนวน 50 คน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิในอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทยจำนวน 9 ท่าน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณโดยใช้วิธี Enter method ผลการวิจัยพบว่าการวางแผนกลยุทธ์ด้านการจัดการคุณภาพ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการจัดการกระบวนการผลิต ด้านการจัดการแรงงานการผลิต ด้านการจัดการกระบวนการบริหารการภายใน ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง การจัดการความสัมพันธ์กับภาครัฐ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทยมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการวัตถุดิบ ด้านการจัดการการตลาด และด้านการจัดการความสัมพันธ์ในกลุ่มอุตสาหกรรม มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

คำสำคัญ: การจัดการ, ประสิทธิภาพ, อุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรด, ผู้ประกอบการ

¹มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลภาคใต้

1. บทนำ

แนวคิดทางด้านการจัดการมากมายได้ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจาก การที่จะจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันจะต้องคำนึงถึงลักษณะเฉพาะขององค์กรเอง และบริบทของสภาพแวดล้อมขององค์กร อีกทั้งต้องเปลี่ยนมุมมองการแข่งขันว่า ไม่ใช่การแข่งขันระหว่างบริษัทต่อบริษัทอีกต่อไป แต่เป็นการร่วมมือเพื่อแข่งขันระหว่างห่วงโซ่อุปทานต่อห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ หลักการ แนวคิด และกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรในเชิงของการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างลึกซึ้ง รวมทั้งมีความรู้ ความเข้าใจ ในการประยุกต์หลักการจัดการการผลิต และการบริการแบบดั้งเดิมให้เป็นไปในทางแนวคิดของการจัดการห่วงโซ่อุปทานยุคใหม่คือ องค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อกิจกรรมหลัก คือ กระบวนการผลิต การจัดส่งสินค้า การบริการ การตลาดและการขาย และกิจกรรมสนับสนุน คือ การจัดโครงสร้างขององค์กรการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยีการจัดซื้อ เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนถาวร อุตสาหกรรมแปรรูปสับประรดถือเป็นอุตสาหกรรมหลักอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญต่อประเทศไทย มีห่วงโซ่อุปทานครอบคลุมตั้งแต่ระดับเกษตรกรรายย่อย จนกระทั่งถึงเศรษฐกิจมหภาคระดับภูมิภาคของโลก ดังนั้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการองค์กรประเภทโรงงานแปรรูปสับประรดกระป๋อง จึงต้องศึกษาถึงลักษณะการดำเนินกิจกรรมขององค์กร องค์กรประกอบแวดล้อมขององค์กร เพื่อเกิดความเข้าใจปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการองค์กร

2. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาความไม่สม่ำเสมอของภาวะการผลิตเนื่องจากอุตสาหกรรมสับประรดมีลักษณะคล้ายกับอุตสาหกรรมการเกษตรโดยทั่วไป ที่โรงงานจะทำการผลิตได้อย่างเต็มที่ในช่วงฤดูกาลที่มีวัตถุดิบออกมามาก และไม่สามารถผลิตได้ หรือใช้กำลังการผลิตเพียงส่วนน้อยในช่วงนอกฤดูกาล

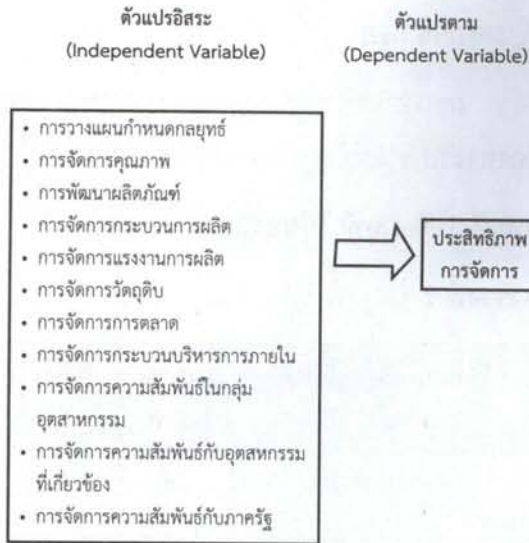
ปัญหาตลาดภายในประเทศ เนื่องจากผู้บริโภคภายในประเทศนิยมบริโภคสับประรดสด ผลผลิตสับประรดกระป๋องของไทยประมาณร้อยละ 90-95 ของผลผลิตทั้งหมดจึงถูกส่งออกไปสู่ตลาดต่างประเทศ เมื่อตลาดมีการเปลี่ยนแปลงจึงเกิดผลกระทบต่อผู้ประกอบการ

ปัญหาโรงงานขาดความเป็นเอกภาพในการร่วมมือกันวางแผนการผลิตและการตลาด ทำให้การแก่งแย่งแข่งขันกันเองเกิดขึ้น เช่น โรงงานแย่งกันซื้อวัตถุดิบในช่วงที่วัตถุดิบขาดแคลน หรือผลิตสินค้าคุณภาพต่ำเพื่อลดต้นทุน

ปัญหาการขาดการเชื่อมโยงระดับชาติ ทำให้ขาดแหล่งข้อมูลข่าวสารทั้งการผลิตการตลาดที่ถูกต้องแม่นยำ เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการวางแผนและกำหนดนโยบายร่วมกันทั้งภาครัฐและเอกชน

3. กรอบความคิดและทฤษฎี

ผู้วิจัยกำหนดกรอบความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพการจัดการองค์กรสำหรับผู้ประกอบการแปรรูปสับประรดไทย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบความคิดและทฤษฎี

1. ทฤษฎีของ Kaplan และ Norton ได้เสนอแนวคิดแบบร่างแผนกลยุทธ์ (Strategic map template) และการให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการที่สมดุล (Balance Scorecard) ส่งผลต่อประสิทธิภาพต่อองค์กร [1] [6] [8] [10]

2. ทฤษฎีของ Edward Deming ได้นำเสนอวงจร PDCA เพื่อเป็นหลักในการเริ่มต้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กรและประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้กับองค์กรอุตสาหกรรมในประเทศญี่ปุ่น และมีเผยแพร่สู่ทวีปอเมริกาในช่วงปี 1979 [1] [2] [3]

3. ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) Frederick W. Taylor ได้อธิบายว่าการจัดการกระบวนการต่างๆ ในการทำงานที่ได้รับการออกแบบด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์จะมีประสิทธิภาพกว่าการปล่อยให้คนงานทำงานโดยอาศัยหลักความเคยชิน 4 ทฤษฎีทางด้านความต้องการของมนุษย์ของ Maslow และ Herzberg

สามารถอธิบายเพิ่มเติมด้วยแนวคิดระบบความร่วมมือกัน (cooperative system) ของ Chester I. Barnard [4] [5] [7] [11] [12] [13]

4. ทฤษฎีตามแนวคิด Diamond Model และห่วงโซ่คุณค่าของ Michael E. Porter เป็นการเชื่อมโยงเชิงกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานตลอดสายของอุตสาหกรรมต้นน้ำถึงปลายน้ำ (Network) และการเชื่อมโยงในเชิงความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) [14] [15][16]

4. วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัจจัยตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการของผู้ประกอบการแปรรูปสับปะรดไทย

2. เพื่อเสนอตัวแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย

5. ขอบเขตงานวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการจัดการโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทยในครั้งนี้ ประชากรได้แก่ ผู้บริหารที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารด้านการผลิต ผู้บริหารด้านการต่างประเทศ ผู้จัดการทั่วไป ผู้บริหารด้านการตลาดของสถานประกอบการ อุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทยที่จดทะเบียน และมีสถานะคงอยู่ โดยสุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 50 โรงงาน

6. วิธีการดำเนินวิจัย

1. ทำการวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Document Research) โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเชิงนิรนัย (Deductive) ในการนำแนวคิดจากทฤษฎีต่างๆ ที่ได้รับการพิสูจน์แล้ว เป็นการทั่วไป มาสร้างตัวแบบและสมมติฐาน

2. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ทำการทดสอบสมมติฐานตามกรอบความคิดและพิสูจน์ตัวแปรเชิงเส้นสัมพันธ์ (Linear Correlation) และหาผลสรุปตัวแปรสำคัญที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย เพื่อการต่อยอดองค์ความรู้

3. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ทำการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรด เพื่อหาข้อมูลนำไปวิเคราะห์ และอธิบายผลการทดสอบสมมติฐานที่ได้มาจากการวิจัยเชิงปริมาณ และสร้างตัวแบบประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย

7. ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนำเสนอ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ลักษณะข้อมูลทั่วไป	จำนวน โรงงาน	ร้อยละ
ส่วนมากอายุขององค์กรอยู่ระหว่าง 11-20 ปี	18	36
จำนวนพนักงานในองค์กรทั้งหมดอยู่ระหว่าง 1,001-2,000 คน	21	42
จำนวนพนักงานเฉพาะด้านการผลิตอยู่ระหว่าง 301-900 คน	15	30
จำนวนพนักงานเฉพาะด้านการสนับสนุนอยู่ระหว่าง 151-450 คน	33	66
จำนวนทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 50 ล้านบาทและอยู่ระหว่าง 51-100 ล้านบาท	26	52
กำลังการผลิตสูงสุด 150,001-300,000 ตัน	25	50
ลักษณะของการลงทุนขององค์กรเป็นกิจการของผู้ประกอบการไทย	39	78
ลักษณะผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ขององค์กรเป็นลักษณะรับจ้างผลิตตามความต้องการของลูกค้า	23	46
แหล่งวัตถุดิบหลัก (สับปะรดสด) ขององค์กร ใช้วัตถุดิบจากกลุ่มเกษตรกรเครือข่ายเฉพาะ	22	44
ผลิตภัณฑ์หลักขององค์กรเป็นสับปะรดกระป๋อง และน้ำสับปะรดเข้มข้น	50	100

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย

หัวข้อ	\bar{X}	S.D	ความหมาย
การวางแผนกลยุทธ์ (X_1)	3.93	.623	มาก
การจัดการคุณภาพ (X_2)	3.97	.946	มาก
การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (X_3)	3.77	.568	มาก
การจัดการกระบวนการผลิต (X_4)	3.66	.535	มาก
การจัดการแรงงานการผลิต (X_5)	3.45	.459	มาก
การจัดการวัตถุดิบ (X_6)	3.39	.514	ปานกลาง
การจัดการการตลาด (X_7)	3.31	.758	ปานกลาง
การจัดการกระบวนการบริหารการภายใน (X_8)	3.44	.741	มาก
การจัดการความสัมพันธ์ในกลุ่มอุตสาหกรรม (X_9)	2.72	.598	ปานกลาง
การจัดการความสัมพันธ์กับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง (X_{10})	3.60	.626	มาก
การจัดการความสัมพันธ์กับภาครัฐ (X_{11})	3.50	.783	มาก
การประสิทธิภาพการบริหารจัดการ (X_{12})	3.53	.644	มาก

สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ปัจจัย เรียงตามลำดับ ได้แก่

1. การจัดการคุณภาพ (X_2)
2. การวางแผนกลยุทธ์ (X_1)

3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (X_3)
4. การจัดการกระบวนการผลิต (X_4)
5. การจัดการความสัมพันธ์กับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง (X_{10})
6. การจัดการความสัมพันธ์กับภาครัฐ (X_{11})
7. การจัดการแรงงานการผลิต (X_5)
8. การจัดการกระบวนการบริหารการภายใน (X_8)

และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ปัจจัย เรียงตามลำดับ ได้แก่

1. ด้านการจัดการวัตถุดิบ
2. ด้านการจัดการการตลาด
3. ด้านการจัดการความสัมพันธ์ในกลุ่มอุตสาหกรรม

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานงานวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทยเพื่อเลือกตัวแปรอิสระมาศึกษาด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนโดยมีเงื่อนไขคือ ตัวแปรอิสระ X_1 และ X_2 ต้องอิสระต่อกัน ดังนั้นตัวแปรอิสระคูใดมีความสัมพันธ์สูงเกิน 0.85 การวิจัยครั้งนี้จะสัมพันธ์อิสระสัมพันธ์ พบว่าตัวแปรอิสระ X_1 X_2 X_3 X_4 X_5 X_6 X_7 X_8 X_9 X_{10} มีความสัมพันธ์ไม่เกิน 0.85 ดังนั้นการวิจัยจึงนำตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์น้อยกว่า 0.85 ทำการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานต่อไป (ดังตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย (Correlation Matrix)

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_9	X_{10}	X_{11}
X_1	1.00										
X_2	-.046	1.00									
X_3	-.175	-.125	1.00								
X_4	-.299	-.090	.755**	1.00							
X_5	-.130	-.150	.441**	.560**	1.00						
X_6	.000	.062	-.124	-.230	-.370**	1.00					
X_7	-.118	-.144	.266	.451**	.141	-.307**	1.00				
X_8	-.090	-.122	.307*	.103	-.006	-.056	-.084	1.00			
X_9	.058	.151	-.189	-.092	-.107	.033	.083	-.260	1.00		
X_{10}	.119	.179	-.023	.092	-.004	-.109	.177	.051	-.206	1.00	
X_{11}	.047	-.149	.015	.318*	.215	-.127	.380**	-.111	.146	.358*	1.00
	.669**	.309**	.397**	.627**	.697**	-.835**	.732**	.330**	.544**	.519**	.716**

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Enter Method ของตัวแปรที่พยากรณ์ประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย

แหล่งความแปรปรวน	ss	df	MS	F	Sig.f
regression	18.009	11	1.637	26.362	.000
residual	2.360	38	0.62		
ตัวแปรที่ถูกเลือกเข้าสมการ	b	SE.b	Beta	T	Sig.t
ตัวคงที่	4.529	.681		6.652	.000
การวางแผนกลยุทธ์ (X_1)	.158	.062	.153	2.544	.015
การจัดการคุณภาพ (X_2)	.056	.042	.126	2.022	.050
การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (X_3)	.535	.112	.472	4.778	.000
การจัดการกระบวนการผลิต (X_4)	.914	.125	.760	6.771	.000
การจัดการแรงงานการผลิต (X_5)	.1179	.106	.841	11.099	.000
การจัดการวัตถุดิบ (X_6)	.211	.080	.169	2.644	.012
การจัดการการตลาด (X_7)	.269	.062	.316	4.362	.000
การจัดการกระบวนการบริหารการภายใน (X_8)	.245	.055	.282	4.417	.000
การจัดการความสัมพันธ์ในกลุ่มอุตสาหกรรม (X_9)	.171	.064	.159	2.656	.011
การจัดการความสัมพันธ์กับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง (X_{10})	.239	.067	.232	3.585	.001
การจัดการความสัมพันธ์กับภาครัฐ (X_{11})	.119	.059	.144	2.025	.050

ผลการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ว่า ปัจจัยจำนวน 11 ปัจจัยส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสับปะรดไทยอย่างมีนัยสำคัญ 0.05 และอธิบายประสิทธิภาพการจัดการได้ร้อยละ 84.4 สามารถแสดงในรูปสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ และสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน (ภาพที่ 2)

$$\hat{y}_1 = 4.529 + .158 X_1 + .086 X_2 + .535 X_3 + .914 X_4 + 1.179 X_5 + .211 X_6 + .269 X_7 + .245 X_8 \\ + .171 X_9 + .239 X_{10} + .119 X_{11}$$

$$\hat{y}_2 = .153 z_1 + .126 z_2 + .472 z_3 + .760 z_4 + .841 z_5 + .169 z_6 + .316 z_7 + .282 z_8 \\ + .159 z_9 + .232 z_{10} + .144 z_{11}$$

ภาพที่ 2 สมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน

จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยทั้ง 11 ปัจจัย ได้แก่ $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8, X_9, X_{10}, X_{11}$ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย โดยนำผลการวิจัยเชิงปริมาณมาสังเคราะห์ข้อมูล และเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 ท่านแล้วทำการวิเคราะห์ระดับแนวความคิด (Conceptual Analysis) สามารถจัดกลุ่มการจัดการออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) การจัดการภายในองค์กร 2) การจัดการผลิตภัณฑ์ 3) การจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้อง นำเสนอรูปแบบการจัดการ (รูปภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 ตัวแบบการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ สำหรับผู้ประกอบการแปรรูปสับปะรดไทย

8. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผลการวิจัยเรื่อง ตัวแบบประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย ผู้วิจัยได้อาศัยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านการวางแผนกลยุทธ์ การจัดการคุณภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการกระบวนการผลิต การจัดการแรงงานการผลิต การจัดการวัตถุดิบ การจัดการการตลาด การจัดการกระบวนการบริหารภายใน การจัดการความสัมพันธ์ในกลุ่มอุตสาหกรรม การจัดการความสัมพันธ์กับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง การจัดการความสัมพันธ์กับภาครัฐ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการและนำผลสรุปจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ทรง

คุณวุฒิจำนวน 10 ท่าน แล้วทำการวิเคราะห์ระดับแนวความคิด (Conceptual Analysis) สามารถจัดกลุ่มการจัดการออกเป็น 3 กลุ่ม วิเคราะห์ในกรอบความคิดตามรูปแบบในประเด็นดังนี้

1. ด้านการจัดการภายใน ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการผลิต การจัดการแรงงานการผลิต การจัดการวัตถุดิบ การจัดการการตลาด การจัดการกระบวนการบริหารภายในถ้ามีการเชื่อมโยงตั้งแต่กิจกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kamonporn Dechpong และ Kitikorn Charmondusit [19] ได้ศึกษาแนวคิดประสิทธิผลทางเศรษฐศาสตร์ซึ่งเป็นการผสมผสานแนวความคิดประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตทางเศรษฐศาสตร์และสิ่งแวดล้อม โดยใช้อุตสาหกรรมสับปะรดกระป๋องเป็นตัวอย่าง ในการศึกษาเพื่อทราบถึงมูลค่าของต้นทุนเพื่อการผลิตที่ค่านึงสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมโดยพบว่าการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต และติดตั้งระบบควบคุมเครื่องมือส่งผลต่อประสิทธิภาพการผลิต จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นอิทธิพลการจัดการภายใน เช่น การวางแผนการผลิต ปรับปรุงเครื่องมือ การจัดหาอุปกรณ์ แรงงานที่มีประสิทธิภาพ และการเลือกใช้วิธีที่เหมาะสมตลอดจนส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการขององค์การ

2. ด้านการจัดการผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย การจัดการคุณภาพ [14] เสนอว่าการป้องกันไม่ให้เกิดสงครามราคา (price wars) องค์การในอุตสาหกรรมแต่ละองค์การจะต้องจัดการคุณภาพ โดยสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ (product

differentiation) และความแตกต่างในด้านตลาด (market differentiation) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีกลยุทธ์วงจรผลิตภัณฑ์ ในขั้นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับงานวิจัย Diane M. Barrett [18] และงานวิจัยของ Jacques Trieneken and Adrie Beulens [20] ผลการวิจัยแสดงให้เห็นความสำคัญของปัจจัยการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า และป้องกันการสูญเสียและเรียกคืนผลิตภัณฑ์ที่ปัจจัยที่สำคัญได้แก่ มาตรฐานของผลิตภัณฑ์

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ประกอบด้วย การจัดการกระบวนการบริหารภายใน การจัดการความสัมพันธ์ในกลุ่มอุตสาหกรรม การจัดการความสัมพันธ์กับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง การจัดการความสัมพันธ์กับภาครัฐ ได้ระบุถึงตัวชี้วัดประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Efficiency) ที่จะส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรม ได้แก่ การกำหนดนโยบาย บริหารประเทศ สร้างสภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ เอื้อต่อการแข่งขัน การมีนโยบายการเงินการคลังที่ยืดหยุ่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า และคุณภาพ การประเมินคุณภาพความโปร่งใสทางการเมือง และระบบราชการ [9] และเป็นการเชื่อมโยงเชิงกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานตลอดสายของอุตสาหกรรมต้นน้ำถึงปลายน้ำ (Network) และการเชื่อมโยงในเชิงความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) ซึ่งจะผลักดันให้เกิดความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในแง่ของการเป็นส่งมอบปัจจัยการผลิต Supplier สอดคล้องการวิจัยวิจัยของ V.N. Asopa [21] ได้

ทำการวิจัยเรื่อง Competitiveness in Pineapple Canning Industry โดยได้ศึกษาถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมสับประรดของประเทศไทย เนื่องจากประเทศไทยถือเป็นผู้ผลิต และส่งออกสับประรดแปรรูปรายใหญ่ที่สุดของโลก งานวิจัยของ V.N Asopa ทำให้สามารถเข้าใจภาพของอุตสาหกรรมสับประรดของประเทศไทยได้ดีขึ้น ทั้งลักษณะการเกิดขึ้น ความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง และลักษณะสภาพปัญหาในปัจจุบัน นอกจากนี้ผลวิจัยยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการร่วมมือกันในเครือข่ายอุตสาหกรรมเอง และการร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการกับภาครัฐที่จะทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bart Vogels [17] ผลการวิจัยปัจจัยในระดับองค์การ ระดับห่วงโซ่ และความร่วมมือกับองค์การภายนอก การมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการใช้ข้อมูลที่ได้จากลูกค้าก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการองค์การ

9. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยค้นพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการมากที่สุด การจัดการแรงงานการผลิต การจัดการกระบวนการผลิต และการจัดการความสัมพันธ์กับภาครัฐ แต่จากเข้าสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิและการนำผลการวิจัยเข้าเสวนาในการประชุมประจำเดือนของสภาอุตสาหกรรมพบว่า มีปัจจัยที่สำคัญมากคือ การจัดการวัตถุดิบ จากข้อค้นพบดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่นำไปสู่ประสิทธิภาพ

การจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับประรดไทยโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย สามารถแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับรัฐบาลควรมีนโยบายและมีกฎหมายรองรับในการจัดการพื้นที่เพาะปลูกสับประรดอย่างเป็นรูปธรรมและกฎหมายแรงงานและผลักดันอย่างจริงจังให้สำนักการเกษตรเป็นหน่วยงานหลักเข้าดำเนินการทำแปลงสาธิต และเน้นการป้องกันโรคเหี่ยวและโรคระบาดของสับประรดที่เป็นปัญหายาวนานและยังไม่ได้รับการแก้ไขจนถึงปัจจุบันและการจัดให้มีหน่วยงานส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้โรงแรมและสถานที่ท่องเที่ยวต้อนรับนักท่องเที่ยวด้วยการบริโภคด้วยน้ำสับประรดเพื่อเพิ่มการตลาดภายในประเทศ

1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับประกอบการแปรรูปสับประรดควรจัดให้มีนักวิชาการด้านการเกษตรประจำโรงงานเพื่อให้องค์ความรู้ด้านวิชาการและจัดการการทำสัญญาการผลิต (Farming contact) กับเกษตรกรผู้ปลูกสับประรดให้เกิดประสิทธิภาพ ตลอดจนผู้ประกอบควรมีการรวมตัวกันในรูปแบบสมาคมอย่างเป็นทางการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันทั้งคุณภาพและต้นทุนในการผลิต

1.3 ข้อเสนอแนะสำหรับเกษตรกรควรเรียนรู้และปฏิบัติตามคำแนะนำผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการเพาะปลูกและจัดหาหน่อสับประรดที่มีคุณภาพในการปลูกและที่สำคัญเกษตรกรควรมีการรวมตัวกันอย่างเป็นทางการ เช่น การรวมตัวกัน

ในรูปแบบสหกรณ์ ในการขายวัตถุดิบวัตถุดิบกับโรงงาน เพื่อการต่อรองราคาและเงื่อนไขในการขายวัตถุดิบ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

2.1 การวิจัยต่อไปควรศึกษาปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการรวมอุตสาหกรรมสับปะรดในรูปสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การศึกษาประสิทธิภาพการใช้ระบบ GIS ในการจัดการพื้นที่เพราะปลูกสับปะรด

2.3 แนวทางในการพัฒนาอุตสาหกรรมสับปะรดเพื่อการแข่งขันและการก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558

2.4 ศึกษาแนวทางในการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในอนาคตหลังการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน (AEC)

บรรณานุกรม

- [1] กตัญญู หิรัญญูสมบูรณ์. การบริหารอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร: เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัลพับลิเคชั่น, 2548.
- [2] โกศล ดีศีลธรรม. เทคนิคการจัดการอุตสาหกรรมสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น
- [3] ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการ การผลิต และการดำเนินงาน. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด, 2548.
- [4] ดิน ปรีชญพฤทธิ. ทฤษฎีองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2534.
- [5] พจมาน เตียวัฒนรัฐติกาล. การบริหาร และจัดการองค์การอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2544.
- [6] พิบูลย์ ทีปะपाल. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์, 2551.
- [7] เป็รื่อง กิจรัตน์ภร. การจัดการองค์การอุตสาหกรรม และการผลิต. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ศูนย์หนังสือราชภัฏพระนคร, 2544.
- [8] สาโรจน์ โอปัทักษ์ชีวิน. การบริหารเชิงกลยุทธ์. แปลและเรียบเรียงจาก Strategic Management โดย Fred R. David. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ด ดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2552.
- [9] สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจ. แผนพัฒนาการเกษตร ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554). กรุงเทพมหานคร, 2550 (อัดสำเนา)
- [10] สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์, 2548.
- [11] สัญญา สัญญาวิวัฒน์. สังคมวิทยาองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

- [12] Amrine, Harold T., et al. **Manufacturing Organization and Management**. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall. 1993.
- [13] Daft, Richard L. **Organization Theory and Design**. 2nd ed. St Paul: West Publishing. 1986.
- [14] Drucker, Peter F. Our Entrepreneurial Economy. **Harvard Business Review**, 1, 59-64. 1984.
- [15] Gaither, N. and Frazier, G., **Production and Operation Management**. 8th ed. Cincinnati: South-Western Collage Publishing. 1999.
- [16] Hicks, Philip E., **Industrial Engineering and Management**. New York: McGraw-Hill, 1994.
- [17] Bart Vogels. Innovativeness in fruit producing and fruit processing chains. Thesis. Management, Economics and Consumer studies. Wageningen University. UK, 2008
- [18] Diane M. Barrett. Quality Assurance for Processed Fruit & Vegetable Products. Research. UC Davis Department of Food Science and Technology University of California. USA, 1996
- [19] Kamonporn Dechpong and Kitikorn Charmondusit. Eco-Efficiency Assessment as a Support Tool for Cleaner Technology. Thesis Faculty of Environment and Resource Studies. Mahidol University, 2008
- [20] Jacques Trienekens and Adrie Beulens. The implications of EU food safety legislation and consumer demands on supply chain information systems. Thesis. Applied Computer Science Group. Wageningen University. The Netherlands, 1998
- [21] V.N. Asop. Professor. Competitiveness in Pineapple Canning Industry. The Indian Institute of Management. India 2008.