

การจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
อุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย
Managing Production for an Efficient Management of
Thai Leather Export Industry

สุภา จิรวัฒนามรห์¹

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาค้นคว้าปัจจัยเชิงสาเหตุเกี่ยวกับการจัดการผลิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากเจ้าของกิจการ ผู้บริหาร และผู้จัดการในองค์กรของสถานประกอบการส่งออกเครื่องหนังไทย จำนวน 420 ตัวอย่าง โดยได้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และโมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติ

ผลการวิจัย พบว่า การจัดการการผลิตมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย การตลาดส่งออกมีความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย และสภาพแวดล้อมภายนอก มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ส่วนคุณลักษณะของผู้บริหารและทรัพยากรองค์กรพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

Abstract

The research on Managing Production for an Efficient Management of Thai Leather Exporting Industry has a purpose to study factors effecting performance management of leather export industry in Thailand. Sampling group comes from 420 people of business owners,

¹ นักศึกษา หลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ (การจัดการ) มหาวิทยาลัยสยาม ถนนเพชรเกษม เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร 10160

executives, and managers in the organizations of Thai leather exporters. The research uses questionnaires for data collection. Data Analysis is performed by statistical computer packages.

The results find that the production has an indirect relationship to the performance management of Thai leather export industry. The export market is related directly and indirectly to managing production for an efficient management of Thai leather export industry. And the external environment is related directly to the performance management of Thai leather export industry. The features of the executives and resources of the organizations are not related to Thai leather export industry.

บทนำ

การส่งออกเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้เศรษฐกิจมีอัตราการเติบโตแสดงให้เห็นว่า การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทยเป็นผลมาจากการส่งออกเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ประเทศไทยถูกจัดว่าเป็นประเทศผู้ส่งออกสินค้ารองเท้า และกระเป๋าหนังที่สำคัญประเทศหนึ่งในเอเชีย แต่ละปีอุตสาหกรรมเครื่องหนังสามารถนำเงินตราเข้าประเทศเป็นจำนวนมาก สามารถสร้างรายได้และการจ้างงานให้กับคนไทยเป็นจำนวนมาก เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้แรงงานจำนวนมากมีฝีมือในการผลิตที่มีความชำนาญและประณีต มีการพัฒนาฝีมือในการออกแบบและตัดเย็บผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตจนสามารถพัฒนาเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญของประเทศ

อุตสาหกรรมเครื่องหนังไทยเป็นอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปโดยผ่านกระบวนการฟอกหนังเป็นหนังสำเร็จรูปแล้วจึงนับว่า อุตสาหกรรมเครื่องหนังมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยเป็นอย่างมาก ประเภทหนึ่ง เพราะเป็นอุตสาหกรรมที่สร้างมูลค่าให้กับหนังสัตว์จากการนำหนังดิบอันเป็นผลพลอยได้จากการปศุสัตว์มาผลิตเป็นหนังฟอกชนิดต่าง ๆ และยังก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่สร้างรายได้อีกมาก ในอุตสาหกรรมเครื่องหนัง หลากหลายประเภท เช่น รองเท้าหนัง กระเป๋าหนัง เสื้อหนัง ถุงมือหนังและอื่นๆ โดยผลผลิตมีทั้งจำหน่ายในประเทศและการส่งออกเพื่อเป็นแหล่งรายได้และสามารถนำเงินตราต่างประเทศเข้ามาเป็นจำนวนมาก ซึ่งก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่ช่วยสร้างงานให้แก่แรงงานฝีมือจำนวนมากในภาคอุตสาหกรรมนี้

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัจจุบันค่าแรงงานของไทยได้ปรับตัวสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงตามไปด้วยส่งผลให้การส่งออกของประเทศไทยลำบากมากขึ้น ประกอบกับการเกิดภาวะขาดแคลนวัตถุดิบเป็นผลจากการเติบโตอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมเครื่องหนัง ทำให้ผู้ประกอบการในประเทศไทยไม่สามารถขยายกำลังการผลิตเพื่อรองรับความต้องการของตลาดได้ ทำให้ตลาดบางส่วนถูกปรับเปลี่ยนไปให้ประเทศคู่แข่งรวมทั้งการย้ายฐานการผลิตไปในประเทศที่มีค่าแรงและต้นทุนต่ำสำหรับสินค้า

คุณภาพระดับกลางถึงระดับต่ำ โดยเฉพาะประเทศจีนภายหลังจากการได้เข้าเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก

จากสภาพการณ์ดังกล่าว ทำให้ผู้ผลิตในประเทศไทยต้องปรับเปลี่ยนนโยบายการผลิตและการตลาด เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดเครื่องหนังไว้โดยสรรหาวัตถุดิบใหม่ ๆ จากทั้งในประเทศและต่างประเทศมาทดแทนและพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย โดยเน้นการออกแบบและตัดเย็บด้วยฝีมือประณีตให้ตรงกับความต้องการของตลาดในระดับสูงซึ่งรวมทั้งมีการใช้เครื่องจักรเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในกระบวนการผลิตให้มากขึ้นอันจะส่งผลให้การส่งออกของไทย มีแนวโน้มดีขึ้น [1] ทั้งนี้อุตสาหกรรมเครื่องหนังไทยได้ประสบกับปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ ปัญหาการบริหารจัดการ ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ปัญหาด้านการตลาด ปัญหาด้านการเงิน ปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัญหาการบริหารจากภาครัฐ ปัญหานโยบายและมาตรการของประเทศคู่ค้า

จากความล้มเหลวของอุตสาหกรรมเครื่องหนังไทยที่มีต่อระบบเศรษฐกิจไทยในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับหนังสัตว์และก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่ก่อให้เกิดการจ้างงานและสร้างรายได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในด้านการส่งออกสามารถนำเงินตราต่างประเทศเข้ามาแต่ละปีเป็นจำนวนมาก อุตสาหกรรมเครื่องหนังไทยได้ส่งผลให้ทางภาครัฐมีรายได้จากภาคอุตสาหกรรมนี้เข้ามาเพื่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทยเพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นจะเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารในอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยการจัดการการผลิตและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย
3. เพื่อพัฒนาตัวแบบการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทยที่พัฒนามาขึ้นอย่างเหมาะสม

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ประกอบด้วย

H1a: คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

H1b: คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

สมมติฐานที่ 2 ทฤษฎีการองค์การมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ประกอบด้วย

H2a: ทฤษฎีการองค์การมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

H2b: ทฤษฎีการองค์การมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

สมมติฐานที่ 3 การจัดการการผลิตมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ประกอบด้วย

H3a: การจัดการการผลิตมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

H3b: การจัดการการผลิตมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

สมมติฐานที่ 4 การตลาดส่งออกมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ประกอบด้วย

H4a: การตลาดส่งออกมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

H4b: การตลาดส่งออกมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

สมมติฐานที่ 5 สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (Population and sampling)

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เจ้าของกิจการ ผู้บริหาร และผู้จัดการในองค์การของสถานประกอบการส่งออกเครื่องหนังที่มีลักษณะขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดย่อม ที่ขึ้นทะเบียน

ไว้กับ กรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ และมีรายชื่อใน Thailand's Exporters Directory จำนวน 649 บริษัท

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เจ้าของกิจการ ผู้บริหาร และผู้จัดการในองค์การของสถานประกอบการส่งออกเครื่องหนังที่มีลักษณะขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดย่อม

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตามแนวคิดการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่ว่า ควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปร (คุงมกล อังศุโชติ และคณะ, 2554: 38) ในการศึกษาครั้งนี้ในโมเดล มีจำนวน 21 ตัวแปร ดังนั้น จะได้ขนาดตัวอย่าง 420 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะขององค์การและอุตสาหกรรมเครื่องหนัง 2) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการส่งออก 3) ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการส่งออก และ 4) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตจากมหาวิทยาลัยสยาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากเจ้าของกิจการ ผู้บริหาร และผู้จัดการในองค์การของสถานประกอบการส่งออกเครื่องหนัง จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 420 ตัวอย่าง

3. ติดตาม รวบรวมแบบสอบถาม และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์

4. นำข้อมูลที่ได้รับมาลงรหัสและวิเคราะห์ผล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติ ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model analysis)

ผลการวิจัย

จากการศึกษาตัวแบบการจัดการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัย ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 58.8 มีอายุ 26-35 ปี จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 47.4 ตำแหน่งผู้จัดการ จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 49.7 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 70.5 คน ทำงานในองค์กรนี้เป็นระยะเวลา 6-10 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 35.7 มีประสบการณ์ในการส่งออกเครื่องหนังโดยระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 มีบุคลากรในองค์กร 21-99 คน จำนวน 217 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 51.7 ขนาดของสถานประกอบการเป็นขนาดเด็ก จำนวน 339 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 80.7 ดำเนินธุรกิจเป็นการรับจ้างผลิตและผลิตเพื่อจำหน่าย จำนวน 269 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 64.0 ส่วนใหญ่ประเภทของกิจการคือ รองเท้าหนัง มีจำนวน 291 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 69.3 ตลาดส่งออกที่สำคัญ คือ เอเชีย จำนวน 291 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 69.3

ตอนที่ 2 ปัจจัยการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

ปัจจัยการจัดการการผลิต โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) ในประเด็น ผลักดันให้มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือ องค์กรมีการตรวจสอบสินค้าก่อนบรรจุและจัดส่ง ($\bar{X} = 3.89$) และองค์กรมีระบบการควบคุมคุณภาพ ($\bar{X} = 3.87$) รายละเอียดแสดงดังตารางดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการจัดการการผลิต

การจัดการการผลิต	ความคิดเห็น		
	ค่า		
	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน	ความหมาย
			มาตรฐาน
1. องค์การมีเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.66	.784	เห็นด้วยมาก
2. มีการได้นำเทคโนโลยี เครื่องจักรที่ทันสมัยมาใช้ในอุตสาหกรรม	3.45	.909	เห็นด้วยมาก
3. ผลิตภัณฑ์มีการพัฒนารูปแบบเพื่อทราบริโภคของลูกค้า	3.80	.720	เห็นด้วยมาก
4. ผลิตภัณฑ์ของท่านมีต้นทุนเท่าเดิมแต่ขายได้ปริมาณมากขึ้น	3.68	.843	เห็นด้วยมาก
5. ได้พัฒนาลักษณะผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า	3.84	.714	เห็นด้วยมาก
6. ในองค์การมีระบบการควบคุมคุณภาพ	3.87	.680	เห็นด้วยมาก
7. ในองค์การมีการตรวจสอบสินค้าก่อนบรรจุ และจัดส่ง	3.89	.716	เห็นด้วยมาก
8. ผลิตภัณฑ์ของท่านมีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้า	4.00	.657	เห็นด้วยมาก
9. อุตสาหกรรมของท่านทำการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง	3.83	.756	เห็นด้วยน้อย
10. ปริมาณ มูลค่าสินค้าการส่งออกในองค์การของท่านตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.80	.776	เห็นด้วยมาก
รวม	3.79	.482	เห็นด้วยมาก

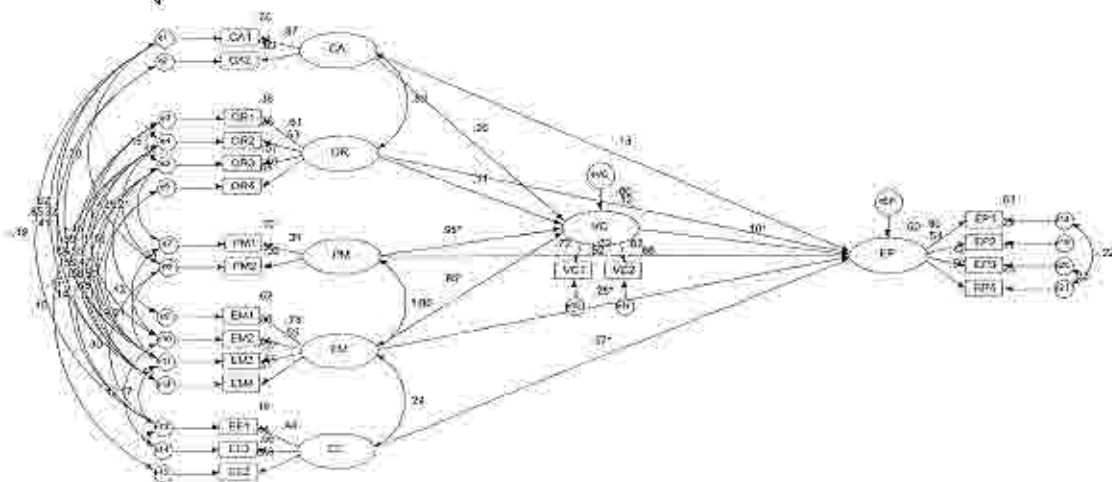
ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ได้แก่ คุณลักษณะผู้บริหาร ทริพยากรองค์การ ส่วนประสมทางการตลาดเพื่อการส่งออก สภาพแวดล้อมภายนอก การสร้างคุณค่า และประสิทธิภาพการส่งออก

ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้บริหาร โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) ในประเด็น การสั่งสมประสบการณ์การบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกจะทำให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.26$) มากที่สุด รองลงมาคือ เชื่อมันแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออก ($\bar{X} = 4.17$) และบริษัทมีนโยบายการบริหารความสัมพันธ์กับผู้จัดจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.16$) 2) ปัจจัยด้านทรัพยากรองค์การ โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) ในประเด็น องค์การมีการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.06$) มากที่สุด รองลงมาคือ องค์การมีการบริหารจัดการวัตถุดิบที่ดีสำหรับการผลิต ($\bar{X} = 4.06$) และบุคลากรในองค์การมีทักษะและความชำนาญเฉพาะ

ด้าน ($\bar{X} = 4.00$) 3) ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดเพื่อการส่งออก โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) ในประเด็น กิจการได้กำหนดงบประมาณในการทำกิจกรรม ($\bar{X} = 4.04$) มากที่สุด รองลงมาคือ มีช่องทางการจัดจำหน่ายด้วยวิธีการส่งออกแบบตรง มีตราสินค้าช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์ ($\bar{X} = 3.93$) และกิจการได้พัฒนาด้านตลาดส่งออกด้วยการเข้าร่วมกับภาครัฐในการออกงานแสดงสินค้าที่ต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.91$) 4) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) ในประเด็นผลิตภัณฑ์ได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากลูกค้าหลายประเทศด้วยการสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.22$) มากที่สุด รองลงมาคือ การส่งออกในองค์การได้รับผลจากความผันผวนด้านเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้า ($\bar{X} = 4.20$) และระดับการศึกษาของลูกค้าไม่มีผลต่อสินค้าส่งออก อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่มีความผันผวน ($\bar{X} = 4.13$) 5) ปัจจัยด้านการสร้างคุณค่า โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) ในประเด็น กิจการมีการพัฒนารูปแบบสินค้าใหม่ๆ ไม่ซ้ำแบบใครและตรงกับความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 4.34$) มากที่สุด รองลงมาคือ กิจการของท่านมีการสื่อสารในการแลกเปลี่ยนข้อมูลกลุ่มสมาชิกการค้าที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.23$) และกิจการของท่านมีการปรับปรุงเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์มีความทันสมัยอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.07$) และ 6) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการส่งออก โดยภาพรวมเห็นด้วยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) ในประเด็น สามารถขยายตลาดนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด ผลิตภัณฑ์สามารถทำกำไรได้อย่างน่าพึงพอใจ ($\bar{X} = 4.07$) มากที่สุด รองลงมาคือ สามารถส่งออกสินค้ามีมูลค่าและปริมาณมากขึ้น ($\bar{X} = 3.92$) และองค์การมีอัตราการเติบโตด้วยการเพิ่มบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ ($\bar{X} = 3.90$)

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานของปัจจัยการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย



Chi-square = 277.750, df = 142, P = 0.055, GMIN/DF = 1.956, GFI = 0.935, RMSEA = 0.045, *P < 0.05
 ภาพที่ 1 ตัวแบบการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย

ผลการวิจัย พบว่า การจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมส่งออกเครื่อง
หนังไทย พัฒมาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจาก ความกลมกลืนของโมเดลในภาพรวม พบว่า
การทดสอบไคว์-สแควร์ (Chi-square) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P = 0.055$; $P > 0.05$), GFI =
0.935, AGFI = 0.904, NFI = 0.904, IFI = 0.944, CFI = 0.943, RMR = 0.046 และ RMSEA = 0.045
ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด สรุปได้ว่า การจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการ
ส่งออกเครื่องหนังไทยที่พัฒมาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ในแต่ละองค์ประกอบของโมเดลการจัดการ
การผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมส่งออกเครื่องหนังไทย ดำเนินปัจจัยการจัดการ
การผลิต พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ ประกอบด้วย เทคโนโลยี (PM1) วิธีการ (PM2) ต่างมีความสอดคล้องกับ
การจัดการการผลิต (PM) โดยให้ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) เท่ากับ 0.313 และ 0.550 ตามลำดับ
และแต่ละปัจจัยสามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการการผลิตได้ร้อยละ 9.8 และ 30.2 ตามลำดับ

ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ (CA1) ประสบการณ์
และทัศนคติ (CA2) ต่างมีความสอดคล้องกับคุณลักษณะผู้บริหาร (CA) โดยให้ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor
Loading) เท่ากับ 0.871 และ 0.694 ตามลำดับ และแต่ละปัจจัยสามารถอธิบายความผันแปรของ
คุณลักษณะผู้บริหารได้ร้อยละ 75.8 และ 48.2 ตามลำดับ

ปัจจัยทรัพยากรองค์การ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ ประกอบด้วย คน (OR1) เงิน (OR2) วัสดุ (OR3)
วิธีการบริหาร (OR4) ต่างมีความสอดคล้องกับทรัพยากรองค์การ (OR) โดยให้ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor
Loading) เท่ากับ 0.613, 0.531, 0.572 และ 0.803 สามารถอธิบายความผันแปรของทรัพยากรองค์การได้
ร้อยละ 37.5, 28.2, 32.7 และ 64.4 ตามลำดับ

การตลาดส่งออก พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ ประกอบด้วย สินค้า (EM1) ราคา (EM2) สถานที่ (EM3)
ช่องทางฯ (EM4) ต่างมีความสอดคล้องกับการตลาดส่งออก (EM) โดยให้ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor
Loading) เท่ากับ 0.785, 0.549, 0.369 และ 0.554 สามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการการผลิต
ได้ร้อยละ 61.6, 30.2, 13.6 และ 30.7 ตามลำดับ

สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ ประกอบด้วย การเมือง (EE1) เศรษฐกิจ (EE2)
สังคมและวัฒนธรรม (EE3) ต่างมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก (EE) โดยให้ค่าน้ำหนัก
ปัจจัย (Factor Loading) เท่ากับ 0.441, 0.662 และ 0.782 สามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการ
การผลิตได้ร้อยละ 19.4, 43.9 และ 61.2 ตามลำดับ

การสร้างคุณค่า พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ ประกอบด้วย ความพึงพอใจ (VC1) ความสัมพันธ์ (VC2)
ต่างมีความสอดคล้องกับการสร้างคุณค่า (VC) โดยให้ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) เท่ากับ 0.721
และ 0.815 สามารถอธิบายความผันแปรของการจัดการการผลิตได้ร้อยละ 52.0 และ 66.4 ตามลำดับ

ประสิทธิภาพการส่งออก พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ ประกอบด้วย ยอดขาย (EP1) การเติบโต (EP2) กำไร (EP3) ส่วนแบ่งการตลาด (EP4) ต่างมีความสอดคล้องกับประสิทธิภาพการส่งออก (EP) โดยให้ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) เท่ากับ 0.796, 0.535, 0.416 และ 0.505 สามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิภาพการส่งออกได้ร้อยละ 63.4, 28.7, 17.3 และ 25.5 ตามลำดับ

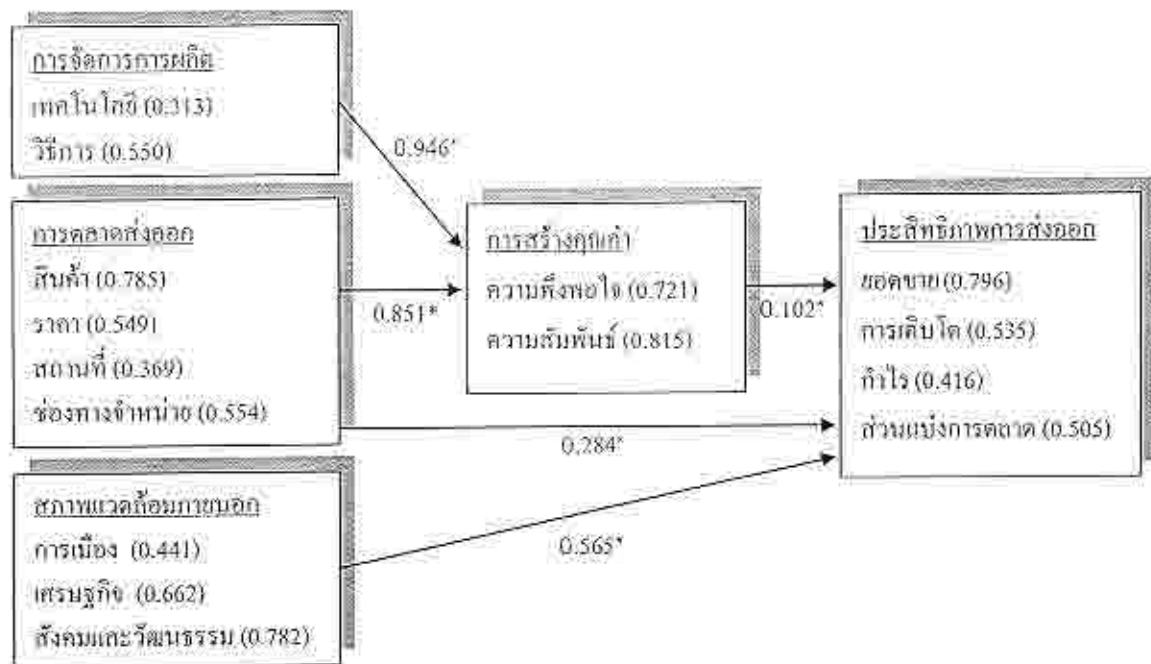
สรุปได้ว่า โมเดลประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ในแต่ละองค์ประกอบ ต่างมีความเที่ยงตรง (Validity) ทั้งนี้ เนื่องจากค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) มีค่าตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป

การพิจารณาโมเดลการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ผลการวิจัย พบว่า

1) การจัดการการผลิตมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทยผ่านการสร้างคุณค่าของผลิตภัณฑ์ ($P < 0.05$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก นั่นคือ อุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย จะมีการจัดการการผลิตที่ดีย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการส่งออกเครื่องหนังไทยดีด้วย

2) การตลาดส่งออกมีความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย โดยผ่านการสร้างคุณค่าของตัวผลิตภัณฑ์ ($P < 0.05$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก นั่นคือ อุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทยที่มีการตลาดส่งออกที่ดี ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการส่งออกเครื่องหนังไทยดีด้วย

3) สภาพแวดล้อมภายนอก มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ($P < 0.05$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก นั่นคือ อุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทยที่มีสภาพแวดล้อมภายนอกที่ดี ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการส่งออกเครื่องหนังไทยดีด้วย



Chi-square = 277.750, $df = 142$, $P = 0.055$, $CMIN/DF = 1.956$, $GFI = 0.935$, $RMSEA = 0.045$, $*P < 0.05$
 ภาพที่ 2 การจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทยที่พัฒนาขึ้นในรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทยที่พัฒนาขึ้นในแบบที่เอ็มอีซีโมเดล (PMEC Model) มาจากผลการวิจัยและค่าทางสถิติที่ว่าปัจจัยภายในและภายนอกคือ ด้านการจัดการการผลิต การตลาดส่งออกและสภาพแวดล้อมภายนอกโดยปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อมผ่านปัจจัยการสร้างคุณค่าโดยส่งผลต่อประสิทธิภาพการส่งออก

ตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย	ปฏิเสธ (H1)
สมมติฐานที่ 2 ทรัพยากรองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย	ปฏิเสธ (H2)
สมมติฐานที่ 3 การจัดการการผลิตมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย	ยอมรับ (H3b)
สมมติฐานที่ 4 การตลาดส่งออกมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย	ยอมรับ (H4a, H4b)
สมมติฐานที่ 5 สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย	ยอมรับ (H5)

สรุปและอภิปรายผล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปและอภิปรายผล ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ผลการทดสอบ คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยของ Tichy and Devanna (1986) ซึ่งพบว่า ความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ค่านิยม และทักษะของผู้นำหรือผู้บริหาร ผู้บริหารที่ดี ต้องเป็นผู้เสียสละ และทำงานอย่างเอาใจใส่ จึงมีการสะสมความรู้จากความล้มเหลว ความล้มเหลวและมีทัศนคติที่เกิดจากการเรียนรู้จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหาร เพราะว่ามีผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุและประสบการณ์การทำงานน้อย

สมมติฐานที่ 2 ผลการทดสอบ ทักษะการองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย พบว่า ทักษะการองค์กรไม่มีความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ซึ่งแตกต่างจากงานของ Peter Drucker (1970:88) ที่กล่าวว่า การบริหารเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่นและ Becker and Neuhauser (1979: 55) โดยกล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรจะพิจารณาถึงทรัพยากร คือ คน เงิน วัสดุ และกระบวนการบริหาร โดยการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จอยู่ในระดับสูงต้องเกิดจากปฏิสัมพันธ์ของผู้บริหารซึ่งต้องทำงานร่วมกันกับผู้อื่นอย่างเป็นระบบ โดยมีความรับผิดชอบและกิจกรรมในหน้าที่ที่สอดคล้องต่อเนื่องกันอย่างครอบคลุมและเกี่ยวโยงกันทั้งองค์กร จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าทักษะการองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหาร เพราะว่ามีส่วนใหญ่เป็นสถานประกอบการขนาดเล็ก ความสามารถในการลงทุนเกี่ยวกับทรัพยากรในด้านต่าง ๆ อาจจะไม่เพียงพอ

สมมติฐานที่ 3 ผลการทดสอบ การจัดการการผลิตมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย พบว่า การจัดการการผลิตมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อประสิทธิภาพ การบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Frederick W. Taylor ที่กล่าวว่า การจัดการผลิตจะทำให้กระบวนการการทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่าการปล่อยให้คนงานทำงานโดยอาศัยความเคยชิน (Rule of Thumb) นอกจากนี้ยัง

สอดคล้องกับทฤษฎีว่าด้วยการผลิต (Production Theory) ของ Alfred Marshall ซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการผลิต (Input) กับผลผลิต (Output) กล่าวคือ ในการผลิตและกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์จะต้องมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพด้วยการประสานประสิทธิภาพในการผลิตทางด้านเทคนิค ราคา คำนึงถึงต้นทุนในการผลิต โดยจะทำให้มีการใช้ต้นทุนต่ำที่สุดและเทคนิคที่เหมาะสม ต้นทุนลดลง มีผลต่อประสิทธิภาพทางด้านราคาและการปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้น เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าได้ปริมาณมากขึ้น และใช้ต้นทุนน้อยที่สุด เช่น การนำเครื่องจักรที่ทันสมัยเข้ามาใช้ทำให้ขายสินค้าได้มากขึ้น พัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า นั่นคือ การจัดการการผลิตที่ดีย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการส่งออกเครื่องหนังไทยดีขึ้น

สมมติฐานที่ 4 ผลการทดสอบ การตลาดส่งออกมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย พบว่า การตลาดส่งออกมีความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Philip Kotler (2003) และ McCarthy เสนอทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาดและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนงนิจ แสงสุวรรณ (1993) และงานวิจัยของ วิจิตา กลิ่งวิจิตร (2544) คือ ถ้าอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทยที่มีการตลาดส่งออกที่ดีย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการส่งออกเครื่องหนังไทย พบว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาดที่ดีจะทำให้มูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้น เนื่องจากการตลาดส่งออกเป็นกระบวนการดำเนินงานของคนหรือกลุ่มคนที่เข้ามาทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อความต้องการในผลิตภัณฑ์ เช่น กลุ่มตัวอย่างมีการส่งออกสินค้าแตกต่างกันตามกลุ่มผู้บริโภคในแต่ละประเทศ มีการเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์ และให้ความสำคัญกับการจัดการโลจิสติก ทำให้การตลาดเครื่องหนังไทยเติบโตมากขึ้น แสดงว่า อุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทยที่มีการตลาดส่งออกที่ดีจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการส่งออกเครื่องหนังไทย

สมมติฐานที่ 5 ผลการทดสอบ สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อการจัดการการผลิตประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการส่งออกเครื่องหนังไทย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจิตา กลิ่งวิจิตร (2544) พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์ต่อการส่งออกของอุตสาหกรรม ประกอบด้วยกระบวนการผลิต อุปสงค์ในประเทศ อุตสาหกรรมสนับสนุน และเกี่ยวเนื่องในประเทศ กลยุทธ์ของบริษัท และคู่แข่งในประเทศ รัฐบาล และเหตุสุดวิสัย/โอกาส โดยประสิทธิภาพการส่งออกจะเพิ่มขึ้น เมื่อปัจจัยสภาพแวดล้อมเพิ่มขึ้น กล่าวคือ การดำเนินธุรกิจการส่งออกต้องปฏิบัติตามพันธสัญญากับคน ของค์กร และสถาบันที่แวดล้อมทางด้านสังคม รวมทั้งวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เช่น ภาษาในการสื่อสาร ทัศนคติของผู้บริโภค ธรรมเนียมการเลือกของผู้บริโภค ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละ

ประเทศ เช่น กลุ่มตัวอย่างมีการควบคุมคุณภาพการผลิตตามมาตรฐานสากล ทำให้มูลค่าการส่งออกและกิจการมีการเติบโตมากขึ้น และความสามารถในการทำกำไรเพิ่มสูงขึ้น แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมภายนอกที่ดีย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการส่งออกเครื่องหนังไทย

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการส่งออก. (2554). *Thailand's Exporters Directory, รายชื่อผู้ส่งออก (Exporter List)*.
เข้าถึงได้จาก <http://www.dep.thai.go.th>> พฤศจิกายน
- Arbuckle, J. J. (1995). *AMOS user, s guide*. Chicago: Small Waters Corporation.
- Brown, M. W. & Cudeek, R. (1993). *Alliterative ways of assessing model fit in texting Structural Equation Model*. New Jersey: Sage.
- Burke, W. W. (1994). *Organization development: A process of learning and changing* (2nd ed.). California: Addison – Wesley.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.