

ตัวแบบประสิทธิภาพการจัดการสำหรับ
ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย
A Model of Efficient Management for
Entrepreneurs in Thai Pineapple Processing Industry

ไฉรัตน์ มงคลมะไฟ *

กระมล ทองธรรมชาติ *

ชนวรรณ แสงสุวรรณ *

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการแปรรูปสับปะรดไทย ซึ่งดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างที่มาจากผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทยที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การได้อย่างชัดเจน โดยการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 50 คน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิในอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย จำนวน 9 ท่าน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณโดยใช้วิธี Enter method ซึ่งพบว่าปัจจัยจำนวน 11 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทยอย่างมีนัยสำคัญ

คำสำคัญ: การจัดการ, ประสิทธิภาพ, อุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรด, ผู้ประกอบการ

* นักศึกษา หลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ถนนเพชรเกษม เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร 10160

² อาจารย์ที่ปรึกษา หลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยสยาม ถนนเพชรเกษม เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร 10160

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

Abstract

This research aimed at studying factors affecting efficient management for entrepreneurs in Thai pineapple processing industry. Qualitative and quantitative researches were used by questionnaires asking executives in Thai pineapple processing industry who were able to provide clear information about their organizations. 50 samples were obtained by simple sampling and 9 experts in the area were asked in form of deep interview. Statistics used consisted of percentage, mean, standard deviation, correlation coefficient, and enter-method regression analysis. This research found there were 11 factors that significantly affected efficient management for entrepreneurs in Thai pineapple processing industry.

Keywords: Management, Efficiency, Pineapple Processing Industry, Entrepreneurs

บทนำ

แนวคิดทางด้านการจัดการมากมายได้ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจาก การที่จะจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันจะต้องคำนึงถึง ลักษณะเฉพาะขององค์กรเอง และบริบทของสภาพแวดล้อมขององค์กร อีกทั้งต้องเปลี่ยนมุมมอง การแข่งขันว่าไม่ใช่การแข่งขันระหว่างบริษัทต่อบริษัทอีกต่อไป แต่เป็นการร่วมมือเพื่อแข่งขันระหว่างห่วงโซ่อุปทานต่อห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ หลักการ แนวคิด และกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรในเชิงของการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างลึกซึ้ง รวมทั้งมีความรู้ ความเข้าใจ ในการประยุกต์หลักการจัดการการผลิต และการบริการแบบดั้งเดิมให้เป็นไปในทางแนวคิดของการจัดการห่วงโซ่อุปทานยุคใหม่คือองค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อกิจกรรมหลัก คือ กระบวนการผลิต การจัดส่งสินค้า การบริการ การตลาดและการขาย และกิจกรรมสนับสนุน คือการจัดโครงสร้างองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อ เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ดาวว อุตสาหกรรมแปรรูปสับประตือเป็นอุตสาหกรรมหลักอย่างหนึ่ง ที่มีความสำคัญต่อประเทศไทยมีห่วงโซ่อุปทานครอบคลุมตั้งแต่ระดับเกษตรกรรายย่อย จนกระทั่งถึงเศรษฐกิจมหภาคระดับภูมิภาคของโลก ดังนั้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการขององค์กรประเภทโรงงานแปรรูปสับประตือกระป๋อง จึงต้องศึกษาถึงลักษณะการดำเนินกิจกรรมขององค์กร องค์ประกอบแวดล้อมขององค์กร เพื่อเกิดความเข้าใจปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการขององค์กร

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาความไม่สม่ำเสมอของภาวะการผลิตเนื่องจากอุตสาหกรรมลับประดมีลักษณะคล้ายกับอุตสาหกรรมเกษตรโดยทั่ว ๆ ไป ที่โรงงานจะทำการผลิตได้อย่างเต็มที่ในช่วงฤดูการผลิตที่มีวัตถุดิบออกมามาก และไม่สามารถผลิตได้ หรือใช้กำลังการผลิตเพียงส่วนน้อยในช่วงนอกฤดูกาล

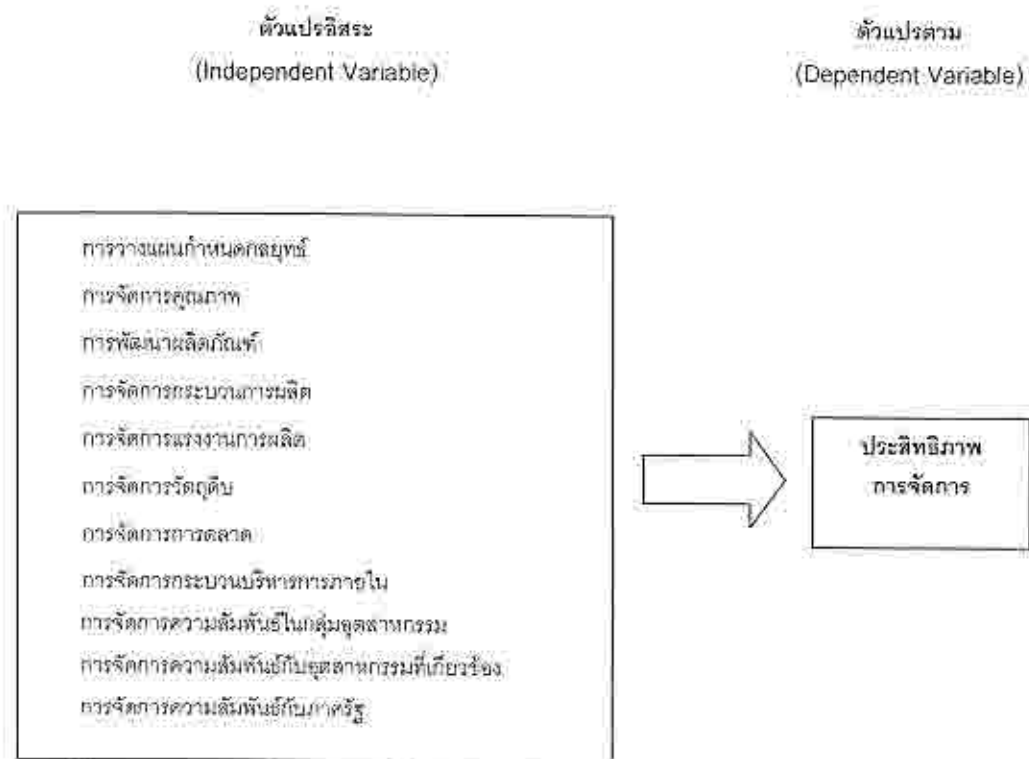
ปัญหาตลาดภายในประเทศ เนื่องจากผู้บริโภคภายในประเทศนิยมบริโภคลับประดสดผลผลิตลับประดกระป๋องของไทยประมาณร้อยละ 90-95 ของผลผลิตทั้งหมดจึงถูกส่งออกไปสู่ตลาดต่างประเทศ เมื่อตลาดมีการเปลี่ยนแปลงจึงเกิดผลกระทบต่อผู้ประกอบการ

ปัญหาโรงงานขาดความเป็นเอกภาพในการร่วมมือกันวางแผนการผลิตและการตลาด ทำให้การแก่งแย่งแข่งขันกันเองเกิดขึ้น เช่น โรงงานแย่งกันซื้อวัตถุดิบในช่วงที่วัตถุดิบขาดแคลน หรือผลิตสินค้าคุณภาพต่ำเพื่อลดต้นทุน

ปัญหาการขาดการเชื่อมโยงระดับชาติ ทำให้ขาดแหล่งข้อมูลข่าวสารทั้งการผลิต การตลาดที่ถูกต้องแม่นยำ เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการวางแผนและกำหนดนโยบายร่วมกันทั้งภาครัฐและเอกชน

กรอบความคิดและทฤษฎี

ผู้วิจัยกำหนดกรอบความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพการจัดการองค์การสำหรับผู้ประกอบการแปรรูปลับประดไทย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบความคิดและทฤษฎี

1. ทฤษฎีของ Kaplan และ Norton ได้เสนอแนวคิดแบบร่างแผนกลยุทธ์ (Strategic map template) และการให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการที่สมดุล (Balance Scorecard) ส่งผลต่อประสิทธิภาพต่อองค์กร (กตัญญู นีรัญญาสมบุรณ์, 2548; พิบูลย์ ทีปะปาล, 2551; ภาโรจน์ โสพิทักษ์ ชีวิน, 2552; สมชาย ภคภาสนวิวัฒน์, 2548)

2. ทฤษฎีของ Edward Deming ได้นำเสนอ วงจร PDCA เพื่อเป็นหลักในการเริ่มต้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์การและประสบผลสำเร็จในการประยุกต์ใช้กับองค์การอุตสาหกรรมในประเทศญี่ปุ่น และมีเผยแพร่สู่ทวีปอเมริกาในช่วงปี 1979 (กตัญญู นีรัญญาสมบุรณ์, 2548; ณัฏฐพันธ์ เขจรินทร์, 2548)

3. ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) Frederick W. Taylor ได้ อธิบายว่าการจัดการกระบวนการต่างๆ ในการทำงานที่ได้รับการออกแบบด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์จะมี ประสิทธิภาพกว่าการปล่อยให้คนงานทำงานโดยอาศัยหลักความเคยชิน (ดิน ปรัชญพฤทธ์, 2534; พงมาน เตียววัฒนรัฐติกาล, 2544, เป็รื่อง กิจวัตน์กร, 2544; สัญญา สันเขมาวิวัฒน์, 2549; Amrine et al., 1993; Daft, 1986)

4. ทฤษฎีทางด้านความต้องการของมนุษย์ของ Maslow และ Herzberg สามารถอธิบายเพิ่มเติมด้วยแนวคิดระบบความร่วมมือกัน (cooperative system) ของ Chester I. Barnard (คิน ประชูปภพทธิ์, 2534; พจนาน เตยวัฒนรัฐติกาล, 2544; เปรื่อง กิจรัตนโกธ, 2544; สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2549; Amrine et al., 1993; Daft, 1986)

5. ทฤษฎีตามแนวคิด Diamond Model และห่วงโซ่คุณค่าของ Michael E. Porter เป็นการเชื่อมโยงเชิงกิจกรรม ในห่วงโซ่อุปทานตลอดสาย ของอุตสาหกรรมต้นน้ำถึงปลายน้ำ (Network) และการเชื่อมโยงใหม่เชิงความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) (Drucker, 1984; Gaither and Frazier, 1999; Hicks, 1994)

วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัจจัยตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการของผู้ประกอบการแปรรูปสับปะรดไทย
2. เพื่อเสนอตัวแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย

ขอบเขตงานวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการจัดการโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทยในครั้งนี้ ประชากรได้แก่ ผู้บริหารที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การได้อย่างชัดเจนผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารด้านการผลิต ผู้บริหารด้านฝ่ายการต่างประเทศ ผู้จัดการทั่วไปผู้บริหารด้านการตลาด ของสถานประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทยที่จดทะเบียนและมีสถานะคงอยู่ โดยสุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 50 คน

วิธีการดำเนินวิจัย

1. ทำการวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Document Research) โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเชิงนิรนัย (Deductive) ในการนำแนวคิดจากทฤษฎีต่างๆ ที่ได้รับการพิสูจน์แล้ว เป็นการทั่วไป มาสร้างตัวแบบและสมมติฐาน
2. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ทำการทดสอบสมมติฐานตามกรอบความคิด และพิสูจน์ตัวแปรเชิงเส้นสัมพันธ์ (Linear Correlation) และหาผลสรุปตัวแปรสำคัญที่สัมพันธ์กัน

ประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย เพื่อการต่อยอดองค์ความรู้

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

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย นำเสนอ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ลักษณะข้อมูลทั่วไป	จำนวน โรงงาน	ร้อยละ
ส่วนมากอายุขององค์การอยู่ระหว่าง 11 - 20 ปี	18	36
จำนวนพนักงานในองค์การทั้งหมดอยู่ระหว่าง 1001- 2000 คน	21	42
จำนวนพนักงานเฉพาะด้านการผลิตอยู่ระหว่าง 301 - 900 คน	15	30
จำนวนพนักงานเฉพาะด้านการสนับสนุนอยู่ระหว่าง 151 - 450 คน	33	66
จำนวนทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 50 ล้านบาท และ อยู่ระหว่าง 51 - 100 ล้านบาท	26	52
กำลังการผลิตสูงสุด 150001 - 300000 ตัน	25	50
ลักษณะของการลงทุนขององค์การเป็นกิจการของผู้ประกอบการไทย	39	78
ลักษณะผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ เป็นลักษณะรับจ้างผลิตตามความต้องการของลูกค้า	23	46
แหล่งวัตถุดิบหลัก (สับปะรดสด) ขององค์การ ใช้วัตถุดิบจากกลุ่มเกษตรกรเครือข่ายเฉพาะ	22	44
ผลิตภัณฑ์หลัก ขององค์การ เป็นสับปะรดกระป๋อง และน้ำสับปะรดเข้มข้น	50	100

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย

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	.536	มาก
การจัดการแรงงานการผลิต (X_5)	3.45	.459	มาก
การจัดการวัตถุดิบ (X_6)	3.39	.514	ปานกลาง
การจัดการการตลาด (X_7)	3.31	.758	ปานกลาง
การจัดการกระบวนการบริหาร การภายใน (X_8)	3.44	.741	มาก
การจัดการความสัมพันธ์ใน กลุ่มอุตสาหกรรม (X_9)	2.72	.596	ปานกลาง
การจัดการความสัมพันธ์กับ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง (X_{10})	3.60	.626	มาก
การจัดการความสัมพันธ์กับ ภาครัฐ (X_{11})	3.50	.783	มาก
การประสิทธิผลการบริหารจัดการ (X_{12})	3.53	.644	มาก

สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก 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_7)
8. การจัดการกระบวนการบริหารภายใน (X_8)

และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน *ระดับปานกลาง* จำนวน 3 ปัจจัย เรียงตามลำดับ ได้แก่

1. ด้านการจัดการวัตถุดิบ
2. ด้านการจัดการการตลาด
3. ด้านการจัดการความสัมพันธ์ในกลุ่มอุตสาหกรรม

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานงานวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทยเพื่อเลือกตัวแปรอิสระมาศึกษาด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนโดยมีเงื่อนไขคือ ตัวแปรอิสระ X_1 และ X_2 ต้องอิสระต่อกัน ดังนั้นตัวแปรอิสระคู่ใดมีความสัมพันธ์สูงเกิน 0.85 การวิจัยครั้งนี้จะเลือกมาเพียงตัวแปรเดียว จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่าตัวแปรอิสระ $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8, X_9$ และ X_{10} มีค่าสหสัมพันธ์ไม่เกิน 0.85 ดังนั้น การวิจัยจึงนำตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์น้อยกว่า 0.85 ทำการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณเพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานต่อไป(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
X_1	1.00											
X_2	-.046	1.00										
X_3	-.175	-.125	1.00									
X_4	-.299	-.030	.758**	1.00								
X_5	-.130	-.150	-.441**	.568**	1.00							
X_6	.000	.062	-.124	-.230	-.370**	1.00						
X_7	-.188	-.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	-.265	1.00			
X_{10}	.189	.179	-.023	.092	-.004	-.109	.177	.051	.206	1.00		
X_{11}	.047	-.149	.015	.318*	.215	-.127	.380**	-.111	.146	.358*	1.00	
y	.669**	.509**	.597**	.627**	.697**	-.635**	.738**	.550**	.544**	.519**	.716**	1.00

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณด้วยวิธีการ Enter Method ของตัวแปรที่พยากรณ์ประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับปะรดไทย

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.f
regression	18.009	11	1.637	26.362	.000
residual	2.360	38	.062		
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)	.086	.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)	1.179	.106	.841	11.099	.000
การจัดการวัตถุดิบ (X ₆)	.211	.080	.169	2.644	.012
การจัดการการตลาด (X ₇)	.269	.062	.316	4.362	.000
การจัดการกระบวนการบริหารภายใน (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

R = 0.940 R² = 0.884 adjust R² = 0.85

ผลการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ว่า ปัจจัยจำนวน 11 ปัจจัยส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสับปะรดไทยอย่างมีนัยสำคัญ 0.05 และอธิบายประสิทธิภาพการจัดการได้ร้อยละ 84.4 สามารถแสดงในรูปสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ และสามารถถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน (รูปภาพที่ 2)

อภิปรายผล

ในการอภิปรายผลการวิจัยเรื่อง ตัวแบบประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสัตว์ประดไทย ผู้วิจัยได้อาศัยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งพบว่า ปัจจัยด้านการวางแผนกลยุทธ์ การจัดการคุณภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการกระบวนการผลิต การจัดการแรงงานการผลิต การจัดการวัตถุดิบ การจัดการการตลาด การจัดการกระบวนการภายใน การจัดการความสัมพันธ์ในกลุ่มอุตสาหกรรม การจัดการความสัมพันธ์กับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง การจัดการความสัมพันธ์กับภาครัฐ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการและนำผลสรุปจากการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 ท่านแล้วทำการวิเคราะห์ระดับแนวความคิด (Conceptual Analysis) สามารถจัดกลุ่มการจัดการออกเป็น 3 กลุ่ม วิเคราะห์ในกรอบความคิดตามรูปแบบในประเด็นดังนี้

1. ด้านการจัดการภายใน ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการผลิต การจัดการแรงงานการผลิต การจัดการวัตถุดิบ การจัดการการตลาด การจัดการกระบวนการภายในถ้ามีการเชื่อมโยงตั้งแต่กิจกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dechpong and Chamondusit (2008) ที่ได้ศึกษาแนวคิดประสิทธิผลทางเศรษฐศาสตร์ซึ่งเป็นการผสมผสานแนวความคิดประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตทางเศรษฐศาสตร์และสิ่งแวดล้อม โดยใช้อุตสาหกรรมสัตว์ประดกระป๋องเป็นตัวอย่าง ในการศึกษาเพื่อทราบถึงความคุ้มค่าของต้นทุนเพื่อการผลิตที่ดำเนินสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมโดยพบว่าการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต และติดตั้งระบบควบคุมเครื่องมือส่งผลต่อประสิทธิภาพการผลิต จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นอิทธิพลการจัดการภายใน เช่น การวางแผนการผลิต ปรับปรุงเครื่องมือ การจัดหาอุปกรณ์แรงงานที่มีประสิทธิภาพ และการเลือกใช้วิธีที่เหมาะสมตลอดจนส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการขององค์การ

2. ด้านการจัดการผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย การจัดการคุณภาพ Drucker (1984) เสนอว่าการป้องกันไม่ให้เกิดสงครามราคา (price wars) องค์การในอุตสาหกรรมแต่ละองค์การจะต้องจัดการคุณภาพโดย สร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ (product differentiation) และความแตกต่างในด้านตลาด (market differentiation) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีกลยุทธ์วงจรผลิตภัณฑ์ ในขั้นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Diane M. Barrett (1996) และ งานวิจัยของ Jacques Trienekens and Adrie Beulens (1998) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า และป้องกันการสูญเสียและเรียกคืนผลิตภัณฑ์ที่ปัจจัยที่สำคัญได้แก่ มาตรฐานของผลิตภัณฑ์

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรประกอบด้วย การจัดการกระบวนการภายใน

การจัดการความสัมพันธ์ในกลุ่มอุตสาหกรรม การจัดการความสัมพันธ์กับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง การจัดการความสัมพันธ์กับภาครัฐ ได้ระบุถึงตัวชี้วัดประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Efficiency) ที่จะส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรม ได้แก่ การกำหนดนโยบายบริหารประเทศ สร้างสภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ เชื้อต่อการแข่งขัน การมีนโยบายการเงินการคลังที่ยืดหยุ่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และคุณภาพของการประเมินคุณภาพ ความโปร่งใสทางการเมือง และระบบราชการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550) และเป็นการเชื่อมโยงเชิงกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทานตลอดสายของอุตสาหกรรมต้นน้ำถึงปลายน้ำ (Network) และการเชื่อมโยงในเชิงความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) ซึ่งจะผลักดันให้เกิดความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้แง่ของการเป็นส่งมอบปัจจัยการผลิต Supplier สอดคล้องการวิจัยวิจัยของ V.N. Asopa (2008) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Competitiveness in Pineapple Canning Industry โดยได้ศึกษาถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมสับประตของประเทศไทย เนื่องจากประเทศไทยถือเป็นผู้ผลิต และส่งออกสับประตแปรรูปรายใหญ่ที่สุดของโลก งานวิจัยของ V.N. Asopa (2008) ทำให้สามารถเข้าใจภาพของอุตสาหกรรมสับประตของประเทศไทยได้ดีขึ้น ทั้งลักษณะการเกิดขึ้น ความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง และลักษณะสภาพปัญหาในปัจจุบัน นอกจากนี้ผลวิจัยยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการร่วมมือกันในเครือข่ายอุตสาหกรรมเอง และการร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการกับภาครัฐ ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bart Vogels (2008) ผลการวิจัย ปัจจัยในระดับองค์การ ระดับห่วงโซ่ และความร่วมมือกับองค์การภายนอก การมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการใช้ข้อมูลที่ได้จากลูกค้าก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการองค์การ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยค้นพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการมากที่สุด การจัดการแรงงาน การผลิต การจัดการกระบวนการผลิต และ การจัดการความสัมพันธ์กับภาครัฐ แต่จากเข้าสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิและการและกรนำผลการวิจัยเข้าเสวนาในการประชุมประจำเดือนของสภาอุตสาหกรรมพบว่า มีปัจจัยที่สำคัญมากคือ การจัดการวัตถุดิบ จากข้อค้นพบดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่นำไปสู่ประสิทธิภาพการจัดการสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปสับประตไทยโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

1) ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย สามารถแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับรัฐบาลควรมีนโยบายและมีกฎหมายรองรับในการจัดการพื้นที่เพาะปลูกสับปะรดอย่างเป็นรูปธรรมและกฎหมายแรงงานและผลิตภัณฑ์อย่างจริงจังให้สำนักงานเกษตรเป็นหน่วยงานหลักเข้าดำเนินการทำแปลงสาธิตและเน้นการป้องกันโรคเหี่ยวและโรคระบาดของสับปะรดที่เป็นปัญหายาวนานและยังไม่ได้รับการแก้ไขจนถึงปัจจุบันและการจัดให้มีหน่วยงานส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้โรงแรมและสถานที่ท่องเที่ยวต้อนรับนักท่องเที่ยวด้วยการบริโภคด้วยน้ำสับปะรดเพื่อเพิ่มการตลาดภายในประเทศ

1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับประกอบการแปรรูปสับปะรดควรจัดให้มีนักวิชาการด้านการเกษตรประจำโรงงานเพื่อให้องค์ความรู้ด้านวิชาการและจัดการการทำสัญญาการผลิต (Farming contact) กับเกษตรกรผู้ปลูกสับปะรดให้เกิดประสิทธิภาพ ตลอดจนผู้ประกอบการควรมีการรวมตัวกันในรูปแบบสมาคมอย่างเป็นทางการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันทั้งคุณภาพและต้นทุนในการผลิต

1.3 ข้อเสนอแนะสำหรับเกษตรกรควรรเรียนรู้และปฏิบัติตามคำแนะนำผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการเพาะปลูกและจัดหาหน่อสับปะรดที่มีคุณภาพในการปลูกและที่สำคัญเกษตรกรควรมีการรวมตัวกันอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การรวมตัวกันในรูปแบบสหกรณ์ ในการขายวัตถุดิบวัตถุดิบกับโรงงาน เพื่อการต่อรองราคาและเงื่อนไขในการขายวัตถุดิบ

2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

2.1 การวิจัยต่อไปควรศึกษาปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการรวมอุตสาหกรรมสับปะรดในรูปแบบสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การศึกษาประสิทธิภาพการใช้ระบบ GIS ในการจัดการพื้นที่เพาะปลูกสับปะรด

2.3 แนวทางในการพัฒนาอุตสาหกรรมสับปะรดเพื่อการแข่งขันและก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558

2.4 ศึกษาแนวทางในการแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในอนาคตหลังการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน (AEC)

บรรณานุกรม

กัตัญญู หิรัญญูสมบูรณ์. (2548). *การบริหารอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัลพับลิเคชั่น

ณัฐพันธ์ เชนนันท์. (2548). *การจัดการ การผลิต และการดำเนินงาน*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.

- ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2534). *ทฤษฎีองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พจนาน เดียววัฒนรัฐติกาล. (2544). *การบริหาร และจัดการองค์การอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- พิบูลย์ ทีปะปาล. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- เป็รื่อง กิจรัตน์กร. (2544). *การจัดการองค์การอุตสาหกรรมและการผลิต*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ศูนย์หนังสือราชภัฏพระนคร.
- สาโรจน์ โขพิทักษ์ชินวิน. (2552). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). *แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (เอกสารอัดสำเนา)
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2548). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อมรินทร์.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2549). *สังคมวิทยาองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Amrine, H. T. et al. (1993). *Manufacturing Organization and Management* (6 th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Barrett, D. M. (1996). *Quality Assurance for Processed Fruit & Vegetable Products*. Research. Davis California: UC Davis Department of Food Science and Technology.
- Daft, R. L. (1986). *Organization Theory and Design* (2nd ed.). St Paul: West Publishing.
- Dechpong, K. and Charmondusit, K. (2008). *Eco-Efficiency Assessment as a Support Tool for Cleaner Technology*. Thesis, Faculty of Environment and Resource Studies, Mahidol University.
- Drucker, P. F. (1984). Our Entrepreneurial Economy., *Harvard Business Review*, 62 (1), 59-64.
- Gaither, N. and Frazier, G. (1999). *Production and Operation Management* (8th ed.). Cincinnati: South-Western College Publishing.
- Hicks, P. E. (1994). *Industrial Engineering and Management*. New York: McGraw-Hill.
- Trienekens, J. and Beulens, A. (1998). *The implications of EU food safety legislation and consumer demands on supply chain information systems*. Thesis, Applied Computer Science Group, Wageningen University, The Netherlands.
- V.N. Asopa. (2008). *Competitiveness in Pineapple Canning Industry*. Research. India: The Indian Institute of Management.

Vogels, B. (2008). *Innovativeness in fruit producing and fruit processing chains*. Thesis in Management, Economics and Consumer studies, Wageningen University.