



การจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย Organization Management Affecting the Competitiveness of Tapioca Starch Businesses in Thailand

ดุสิต พิทยาคิคุน¹, ชัยวุฒิ จันมา² และ วรณสินธ์ สัตยานุวัตร³

^{1, 2} สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

Dusit Pittayathikhun¹, Chiwut Junma² and Wanasin Sattayanuwat³

^{1, 2} Program in Management, North Bangkok University

(Received: November 15, 2018; Revised: December 24, 2018; Accepted: January 10, 2019)

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน 2. ความสามารถในการแข่งขันและ 3. ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย โดยการวิจัยเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 78 บริษัท ซึ่งเท่ากับ ร้อยละ 83 ของประชากรทั้งหมด โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการจัดการธุรกิจแป้งมันสำปะหลัง ในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านรูปแบบการจัดการ ด้านระบบ ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ และด้านบุคลากร 2. ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลัง ในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณภาพของสินค้า ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการตอบสนองลูกค้า ด้านนวัตกรรม และด้านการสร้างความแตกต่าง และ 3. ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลัง ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กร ($\beta = 0.357$) และด้านระบบปฏิบัติงานภายในองค์กร ($\beta = 0.260$) การเปลี่ยนแปลงของความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย สามารถอธิบายได้โดยใช้ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์องค์กร และระบบปฏิบัติงานภายในองค์กรที่ร้อยละ 44.8 (Adj. $R^2 = 0.448$)

คำสำคัญ: 1) การจัดการองค์กร 2) ความสามารถในการแข่งขัน 3) ธุรกิจแป้งมันสำปะหลัง

Abstract

The purposes of this research are 1. To study present conditions of organization management of tapioca starch businesses in Thailand 2. To study the competitiveness of tapioca starch businesses in Thailand 3. To study the management factors that affect the competitiveness of tapioca starch businesses in Thailand by using quantitative research. The data were collected from 78 executives of tapioca starch businesses in Thailand. It equaled 83 percent of the total population. The instrument using in this research was a questionnaire and the data were analyzed using descriptive statistics, inferential statistics, percentage, average, standard deviation, correlation and multiple regression. The research found that 1. At present, using of management factors are at a high level in all aspects which are (from max to min) Structure, Strategy, Style of management, System, Shared values Skill and Staff. 2. The competitiveness of tapioca starch businesses in Thailand is at a high level in all aspects which are (from max to min) Quality of product, Cost leader, Customer response, Innovation and differentiation 3. Management factors that affect competitiveness of tapioca starch businesses in Thailand with statistically significance at the level of .05 are Strategy ($\beta = 0.357$) and Systems ($\beta = 0.260$). The change in the competitiveness of tapioca starch businesses in Thailand can be explained by using management factors consisting of Strategy and Systems at 44.8 % (Adj. $R^2 = 0.448$).

Keywords: 1) Organization Management 2) Competitiveness 3) Tapioca Starch Businesses

¹ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (Ph.D. Student, Doctor of Philosophy Program)

² อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (Lecturer, Doctor of Philosophy Program)

³ อาจารย์ประจำคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (Lecturer, Faculty of Economics, Srinakharinwirot University)



บทนำ (Introduction)

ผลิตภัณฑ์มันสำปะหลัง (แป้งมันสำปะหลังดิบ แป้งมันสำปะหลังดัดแปลง มันสำปะหลังเส้น มันสำปะหลังอัดเม็ด และสาคุ) เป็นสินค้าเกษตรที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยเป็นจำนวนมาก โดยการส่งออกมีทิศทางการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และยังคงมีแนวโน้มการเติบโตที่ดี ส่วนกระแสสินค้าเกษตรชนิดอื่น ๆ ที่ถูกกดดันจากปัจจัยรอบด้าน ในช่วงปีที่ผ่านมา โดยศูนย์วิจัยกสิกรไทย ได้สรุปภาพรวมการส่งออกผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังของไทย ในปี พ.ศ. 2557 และ 2560 มีการเติบโตที่ดีทั้งในแง่ปริมาณและมูลค่า จากการที่ตลาดจีนซึ่งเป็นคู่ค้าหลักมีความต้องการนำเข้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปี พ.ศ. 2559 - 2560 ประเทศไทยมีมูลค่าการส่งออก แป้งมันสำปะหลังอยู่ที่ 62,054 และ 56,553 ล้านบาท ทั้งนี้ ในช่วง 8 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2561 (มกราคม - สิงหาคม) ประเทศไทยมีมูลค่าการส่งออก แป้งมันสำปะหลังอยู่ที่ 43,588 ล้านบาท และคาดว่าภาพรวมการส่งออกผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2561 จะมีแนวโน้มการเติบโตที่ดี ซึ่งปัจจัยท้าทายด้านคู่แข่ง โดยเฉพาะประเทศเวียดนามที่มีการพัฒนาการผลิตที่ดีขึ้น อีกทั้งยังมีตลาดส่งออกไปยังจีนเช่นเดียวกับประเทศไทย ดังนั้น เพื่อให้ประเทศไทยสามารถรักษาสวนแบ่งตลาดในประเทศจีน และคงบทบาทความเป็นผู้นำในเวทีโลก ในระยะต่อไปไทยควรเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับอุตสาหกรรมมันสำปะหลัง ด้วยการยกระดับไปสู่การแข่งขันที่เน้นการผลิตเชิงคุณภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ ลดต้นทุนการผลิต รวมไปถึงการให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ปลายน้ำที่ใช้มันสำปะหลังเป็นวัตถุดิบ (Thaitapiocastarch, 2016)

ภาพรวมการส่งออกมันสำปะหลังของประเทศไทยมีแนวโน้มในทางที่ดีทั้งปริมาณและมูลค่า เนื่องจากความต้องการในตลาดต่างประเทศที่มีรองรับอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะตลาดประเทศจีน ส่งผลต่อแนวโน้มราคาส่งออกที่คาดว่าจะอาจทรงตัวอยู่ในระดับสูงจากปัจจัยสนับสนุน ทั้งด้านอุปสงค์และด้านอุปทานคือ ประเทศจีนมีความต้องการนำเข้ามันสำปะหลังอย่างต่อเนื่อง โดยประเทศจีนนำเข้ามันสำปะหลังจากประเทศไทยเป็นหลัก แม้ว่า

พัฒนาการทางเศรษฐกิจของประเทศจีนจะยังคงภาพการฟื้นตัวที่ไม่ชัดเจนนัก แต่ความต้องการนำเข้ามันสำปะหลังจากประเทศไทยเพื่อนำไปผลิตเอทานอลยังมีรองรับอย่างต่อเนื่อง และยังคงเป็นตลาดใหญ่ของมันสำปะหลังประเทศไทยที่มีแนวโน้มการเติบโตที่ดี ซึ่งประเทศจีนได้กำหนดให้มันสำปะหลังเป็นพืชเศรษฐกิจสำคัญในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพลังงานทดแทนประจำปี พ.ศ. 2554 - 2559 โดยใช้มันสำปะหลังเป็นวัตถุดิบสำคัญในการผลิตเอทานอล และปัจจัยด้านผลผลิตจากประเทศคู่แข่งอาจลดลงทั้งในประเทศอินโดนีเซียและประเทศเวียดนามที่คาดว่าจะอาจได้รับความเสียหายจากภัยแล้งและโรคศัตรูพืช อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยเชิงลบที่อาจส่งผลกระทบต่อราคาส่งออก เช่น ราคาของแป้งข้าวโพดที่ลดต่ำลง ส่วนจีนได้ขยายพื้นที่เพาะปลูกมันสำปะหลังในบางพื้นที่ เช่น มณฑลกว่างซี ซานตง และเจียงซู เป็นต้น (Thaitapiocastarch, 2016)

ปัญหาของโรงงานอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทยนั้น นอกจากจะประสบกับปัญหาการแข่งขันทางการตลาดกับประเทศคู่แข่งที่ผลิตมันสำปะหลังแล้ว ยังมีปัญหาในด้านวัตถุดิบที่ไม่ได้มาตรฐาน อีกทั้งปริมาณของวัตถุดิบที่ไม่เพียงพออันมีผลมาจากภัยธรรมชาติ เช่น ความแห้งแล้ง โรคศัตรูพืช ได้แก่ เพลี้ยแป้ง ราสนิม โรคใบด่าง (CMD) เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้นับว่าทำให้เกิดปัญหาต่ออุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลังทั้งสิ้น สอดคล้องกับที่ Jutaratatkul (2013) ได้กล่าวว่า อุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลังกำลังอยู่ในยุคของการเปลี่ยนผ่านอย่างมีนัยสำคัญ หลายประเทศกำลังก้าวสู่การเป็นผู้ผลิตมันสำปะหลัง ประเทศผู้ผลิตในอาเซียนได้เพิ่มจาก 3 ประเทศเป็น 6 ประเทศสำหรับประเทศไทยปัจจัยการผลิตที่เคยเป็นศักยภาพและจุดได้เปรียบ ได้เปลี่ยนแปลงเป็นจุดอ่อน เช่น ที่ดิน และแรงงานที่มีราคาแพงและขาดแคลน การเกิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงทั้งทางบวกและทางลบต่ออุตสาหกรรมมันสำปะหลังอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผ่านดังกล่าวจะต้องมีการประสานแรง ประสานใจของอุตสาหกรรมมันสำปะหลังและของประเทศให้สามารถพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส โดยต้องคิดใหม่ ทำใหม่ ร่วมคิด ร่วมทำ

อย่างจริงจัง การสร้างองค์การให้เข้มแข็งด้วยการบริหารจัดการภายในธุรกิจ จากผลการศึกษาทางวิจัยต่าง ๆ ที่พบว่าองค์ประกอบสำคัญในการจัดการภายในธุรกิจ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ บุคลากร รูปแบบการบริหารจัดการ ระบบสร้างค่านิยมร่วมและทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรที่ต้องมีความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจได้ (Woo and Ennew, 2005, pp. 1178-1185; Van Assen, Van den Berg and Pietersma, 2009, pp. 118-125; Westermann-Behaylo, 2010, pp. 714-746; Colbert, 2010, pp. 123-127)

ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ก็คือการสร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องการ ซึ่งความได้เปรียบนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ หลายปัจจัยที่นักธุรกิจของประเทศไทยยังประสบปัญหาในการสร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพอสรุปการสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ (Miller and Dess, 1996, pp. 311-315; Chompukum, 2004, pp. 406-423; Pattana, 2009, pp. 18-21; Truncate, 2011; DeLoach, 2011; Hackett, 2012, pp. 237-241; Kasorn, 2013, pp. 25-27; Larry, 2016) ประกอบด้วย 1) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) การแสวงหาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการสร้างความแตกต่างนั้น ธุรกิจต้องพยายามสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการในลักษณะที่ไม่เหมือนใคร เพื่อให้เกิดคุณค่าที่สูงขึ้นแก่ลูกค้า 2) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) กลยุทธ์นี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพด้านต้นทุนสูงสุดและเพื่อทำให้เกิดข้อได้เปรียบด้านต้นทุน กลยุทธ์นี้มีการใช้ต้นทุนต่ำเมื่อเทียบกับคู่แข่ง 3) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) หมายถึง การมีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า หรือแม้แต่การตัดสินใจของการบริหาร ผู้บริหารในธุรกิจปัจจุบันจำนวนมากรู้ว่าการเป็นผู้นำด้านต้นทุนหรือการเสนอสินค้าที่มีลักษณะพิเศษเป็นสิ่งที่ไม่เพียงพอแล้วความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วอีกด้วยที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพ

ของการบริหารจัดการ 4) นวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมา โดยไม่จำเป็นจะต้องเป็นเพียงสินค้าหรือบริการใหม่เท่านั้น แต่ยังอาจหมายถึงกระบวนการใหม่ในการทำงาน ในปัจจุบันและอนาคตองค์กรอาจจำเป็นต้องมีนวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความแตกต่างเกิดขึ้นในธุรกิจ การที่องค์กรใหญ่หลายองค์การจะได้มาซึ่งนวัตกรรมก็คือ จากบุคลากรขององค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานร่วมกันเป็นทีม 5) คุณภาพสินค้า (Quality) ปัจจุบันลูกค้ามีความต้องการมากขึ้น ไม่เพียงแต่ต้องการสินค้าและบริการที่มีราคาถูก แต่ยังต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ นั่นคือคุณภาพอยู่ที่ความพึงพอใจของลูกค้า ถ้าผู้ประกอบการธุรกิจแบ่่งมั่นสำปะหลังของประเทศไทยเข้า ใจและเรียนรู้ถึงปัจจัยที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ และได้เปรียบคู่แข่งซึ่งจะเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันธุรกิจแบ่่งมั่นสำปะหลังของประเทศไทยสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อไป

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้นพอกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารและผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแบ่่งมั่นสำปะหลัง จึงสนใจที่จะศึกษาการจัดการองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแบ่่งมั่นสำปะหลังในประเทศไทย ควรมีการจัดการในประเด็นใดเป็นสำคัญ และจัดการอย่างไรจึงจะเหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ให้ประสบความสำเร็จได้ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการโรงงานอุตสาหกรรมแบ่่งมั่นสำปะหลัง โดยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดการธุรกิจเพื่อให้ประสบความสำเร็จและส่งผลโดยรวมต่อประเทศชาติต่อไป

วิธีดำเนินการ (Methods)

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการธุรกิจแบ่่งมั่นสำปะหลังในประเทศไทย ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการรวบรวมข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data)



และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการ Screening Sampling (100%)

วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดการธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยการจัดการที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย

ประชากรที่ใช้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทแฟรนไชส์ในประเทศไทย จำนวน 94 บริษัท (คิดจากโรงงานที่ใช้หัวมันสำปะหลังเป็นวัตถุดิบ)

ขอบเขตของการวิจัย (Scope of Study)

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย ใช้ตัวแปรในการวิจัย 2 กลุ่ม คือ ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ได้แก่

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยการจัดการธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย ประกอบด้วย โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) บุคลากร (Staff) รูปแบบการจัดการ (Style) ระบบ (Systems) ค่านิยมร่วม (Shared Value) และทักษะ (Skills)
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย ประกอบด้วย การสร้างความแตกต่าง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การตอบสนองลูกค้า นวัตกรรม และคุณภาพของสินค้า และแนวทางการพัฒนาการจัดการธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย

ขอบเขตด้านพื้นที่ที่ทำการศึกษา

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยคือ ธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้เวลาในการดำเนินการเริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2560 ถึงเดือนกันยายน 2561

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของธุรกิจแฟรนไชส์ที่ได้แก่ ขนาดของธุรกิจ ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาที่ประกอบกิจการ ธุรกิจ ที่มาของแหล่งธุรกิจ ประเภทของกิจการ และฐานในการบริหารธุรกิจ

ส่วนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย ประกอบด้วย โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) บุคลากร (Staff) รูปแบบการจัดการ (Style) ระบบ (Systems) ค่านิยมร่วม (Shared Value) ทักษะ (Skills)

ส่วนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย ประกอบด้วย 1) การสร้างความแตกต่าง 2) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน 3) การตอบสนองลูกค้า 4) นวัตกรรม และ 5) คุณภาพของสินค้า

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางทางการพัฒนาการจัดการธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย

การหาคุณภาพเครื่องมือผู้วิจัยนำข้อคำถามในแบบสอบถามทุกข้อไปดำเนินการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิคการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เป็นผู้ประเมิน ผลการประเมินพบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.5 - 1.00 การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของข้อคำถามจะกระทำขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่าข้อคำถามที่ใช้สามารถวัดตัวแปรได้อย่างเหมาะสม โดยค่าสถิติที่ได้ต้องไม่ต่ำกว่า 0.5 จึงจะยอมรับได้ว่า มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Hair, et al., 2006, pp. 1147-1156) การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้เก็บข้อมูล กับผู้บริหารของบริษัทแฟรนไชส์ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อนำมาหาค่าอำนาจการจำแนกรายข้อ (Item Discriminate Power) โดยใช้เทคนิคการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) พบว่า ข้อคำถามในแต่ละข้อย่อย มีค่าอำนาจการจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.547 - 0.831) และดำเนินการหาค่าความเชื่อมั่นของแต่ละข้อ โดยใช้เทคนิคแบบอัลฟา ของครอนบาค (Cronbach Alpha) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นแต่ละข้อย่อยมีค่าความเชื่อมั่น

อยู่ระหว่าง 0.754 ถึง 0.863 การทดสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถามจะกระทำขึ้นเพื่อให้แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูงค่าสถิติที่ได้ต้องไม่ต่ำกว่า 0.6 จึงยอมรับได้ว่ามีความเชื่อมั่น (Nunnally, 1978)

ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากทางมหาวิทยาลัย ไปมอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารของบริษัท แป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย ในช่วงเดือนมิถุนายน - กันยายน 2561

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลได้มาตรวจสอบและความถูกต้อง และบันทึกข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การหาความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการศึกษา (Results)

ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดการธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารของบริษัท แป้งมันสำปะหลังในประเทศไทยส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจุบันมีการนำปัจจัยการจัดการองค์กรมาใช้ในการบริหารธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย ในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.66$, $SD = 0.636$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านระบบ (Systems) ($\bar{x} = 5.46$, $SD = 0.869$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านโครงสร้าง (Structure) ($\bar{x} = 4.77$, $SD = 0.740$) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ($\bar{x} = 4.74$, $SD = 0.691$) ด้านรูปแบบการจัดการ (Style) ($\bar{x} = 4.62$, $SD = 0.703$) ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value) ($\bar{x} = 4.62$, $SD = 0.703$) ทักษะ (Skills) ($\bar{x} = 4.57$, $SD = 0.726$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านบุคลากร (Staff) ($\bar{x} = 4.56$, $SD = 0.756$) ตามลำดับ

ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารของบริษัท แป้งมันสำปะหลังในประเทศไทยส่วนใหญ่เห็นว่าความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย ในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.82$, $SD = 0.574$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านคุณภาพของสินค้า ($\bar{x} = 5.46$, $SD = 0.869$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ($\bar{x} = 4.77$, $SD = 0.539$) การตอบสนองลูกค้า ($\bar{x} = 4.70$, $SD = 0.684$) ด้านนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.60$, $SD = 0.848$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านการสร้างความแตกต่าง ($\bar{x} = 4.57$, $SD = 0.618$) ตามลำดับ

ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อศึกษาปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านองค์ประกอบปัจจัยการจัดการกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย โดยอธิบายความสัมพันธ์ได้ ดังนี้

1.1 ปัจจัยการจัดการ ด้านโครงสร้างองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย ($R = 0.611$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.2 ปัจจัยการจัดการ ด้านกลยุทธ์องค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย ($R = 0.635$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.3 ปัจจัยการจัดการ ด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย ($R = 0.586$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.4 ปัจจัยการจัดการ ด้านรูปแบบการจัดการ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย ($R = 0.595$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.5 ปัจจัยการจัดการ ด้านระบบมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแป้งมันสำปะหลังในประเทศไทย ($R = 0.695$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



1.6 ปัจจัยการจัดการ ด้านค่านิยมร่วมองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจและเป้ามั่นสำหรับประเทศไทย ($R = 0.581$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.7 ปัจจัยการจัดการด้านทักษะมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจและเป้ามั่นสำหรับประเทศไทย ($R = 0.531$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. การกระจายของส่วนที่เหลือ (Residual) โดย P-P Normal Probability Plot ของตัวแบบการถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธีการ Stepwise Multiple Regression องค์ประกอบปัจจัยการจัดการกับภาพรวมความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจและเป้ามั่นสำหรับประเทศไทย พบว่า การกระจายตัวของส่วนที่เหลือ องค์ประกอบปัจจัยการจัดการกับภาพรวมความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจและเป้ามั่นสำหรับประเทศไทยมีค่าใกล้เคียงเส้นถดถอยหรือแตกต่างกันเล็กน้อย แสดงว่าการกระจายของส่วนที่เหลือมีลักษณะเป็นการแจกแจงแบบปกติ

3. แผนภาพการกระจายของส่วนที่เหลือ พบว่า ค่าความคลาดเคลื่อนกระจายอยู่รอบ ๆ ศูนย์ หรือค่าความคลาดเคลื่อนมีค่าในช่วงใดช่วงหนึ่งแคบ ๆ ไม่ว่า Y จะเปลี่ยนไปอย่างไร ดังนั้นจึงสรุปว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีค่าคงที่

4. การพิจารณาค่าสถิติ Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 1.927 มีค่าเข้าใกล้ 2 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

5. องค์ประกอบปัจจัยการจัดการที่ส่งผลทางบวกต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจและเป้ามั่นสำหรับประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กร ($\beta = 0.357$) และด้านระบบปฏิบัติงาน ($\beta = 0.260$) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจและเป้ามั่นสำหรับประเทศไทยสามารถอธิบายได้ด้วย ปัจจัยการจัดการ ด้านกลยุทธ์องค์กร และด้านระบบปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 44.8 ($\text{Adj.}R^2 = 0.448$) ดังแสดงในตาราง 2

สรุปและอภิปรายผล (Conclusion and Discussion)

1. สภาพปัจจุบันของการจัดการธุรกิจและเป้ามั่นสำหรับประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารของบริษัทและเป้ามั่นสำหรับประเทศไทยส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจุบันมีการนำปัจจัยด้านการจัดการมาใช้ในการบริหารธุรกิจและเป้ามั่นสำหรับประเทศไทยในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งในด้านระบบ (Systems) ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านรูปแบบการจัดการ (Style) ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value) ทักษะ (Skills) และด้านบุคลากร (Staff) องค์กรที่มีความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจต้องมีการจัดระบบการปฏิบัติงานในองค์กรให้มีความสมดุล ประสานการทำงานกันอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารธุรกิจและเป้ามั่นสำหรับประเทศไทยที่มองว่าการจัดวางระบบการปฏิบัติงานที่ดี มีการวางกำลังคน และการเชื่อมโยงการทำงานของแต่ละฝ่ายให้เป็นระบบสามารถประสานการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้ ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญต้องทำให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้มีประสบการณ์บริหารธุรกิจ ที่กล่าวว่าการจัดวางระบบปฏิบัติงานในองค์กรธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ มีความปรับเปลี่ยนงานในองค์กรอย่างเป็นระบบ การแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาอย่างเป็นระบบ รวมถึงการวางระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถพนักงานก็เป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์กร ทำให้องค์กรมีศักยภาพมีความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจได้ ยังสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การสอนในสายบริหารธุรกิจที่กล่าวถึงความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจต้องมีผลมาจากการจัดวางระบบปฏิบัติงาน และส่งเสริม สนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพในการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสายงานที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Woo and Ennew (2005, pp. 1178-1185) Van Assen, Van den

Berg and Pietersma (2009), pp. 118-125) Westermann-Behaylo (2010, pp. 174-176) และ Colbert (2011, pp. 123-127) ในฐานะผู้นำที่มุ่งพัฒนาศักยภาพขององค์กร ต้องพิจารณาที่ระบบการปฏิบัติงานที่มีขั้นตอน เรียบง่าย ไม่ยุ่งยาก แต่มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินธุรกิจ และควรพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่สามารถตอบสนองการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพขององค์กรและเป็นตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลอีกด้วย พนักงานปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยตนเอง การจัดการในแผนกมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก ปรับปรุงการสื่อสารในแผนก และสร้างการมีส่วนร่วมในแผนกจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพในประเทศไทย

2. ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารของบริษัทแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพในประเทศไทยส่วนใหญ่เห็นว่าความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพในประเทศไทย ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านคุณภาพของสินค้า ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน การตอบสนองลูกค้า ด้านนวัตกรรม และด้านการสร้างความแตกต่าง ซึ่งธุรกิจแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพตัวสินค้าที่ตลาดต้องการจะมีลักษณะที่คล้ายกัน แต่คุณภาพของสินค้าเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจได้ ดังนั้นสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการแข่งขันทางธุรกิจมากที่สุดคือ การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรและการจัดระบบการปฏิบัติงานที่ต้องเน้นการสร้างคุณภาพของสินค้าและการพัฒนาคุณภาพของสินค้าให้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่กำหนด สร้างระบบการตรวจสอบและการควบคุมคุณภาพของสินค้าให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอยู่เสมอ (Miller and Dess, 1996, pp. 311-315; Chompukum, 2004, pp. 406-423; Pattana, 2009, pp. 8-21; Truncate, 2011; DeLoach, 2011; Hackett, 2012, pp. 237-241; Kasorn, 2013, pp. 25-27; Larry, 2016)

3. องค์ประกอบปัจจัยการจัดการที่ส่งผลทางบวกต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กร และด้านระบบการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพในประเทศไทย จะมีขีดความสามารถที่เพิ่มขึ้นโดยจะเกิดขึ้นได้ก็เนื่องด้วยองค์กรนั้น ๆ ต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมที่ทำให้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานเข้าใจถึงแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรและการจัดระบบปฏิบัติงานในองค์กรให้สอดคล้องประสานกับกลยุทธ์ในองค์กรและระบบการปฏิบัติงานที่สร้างความสามารถในการแข่งขันทั้งในด้านคุณภาพของสินค้า ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน การตอบสนองลูกค้า ด้านนวัตกรรมและด้านการสร้างความแตกต่าง มีแนวทางที่จะให้บุคลากรในทุกฝ่าย ทุกหน่วยงานเกิดความรู้สึกที่ต้องการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งแห่งความสำเร็จขององค์กร เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กรเสมอหนึ่งองค์กรนี้เป็นธุรกิจของตนเอง ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจหากต้องการให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรและต้องการให้เกิดพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในองค์กร ผู้บริหารต้องกำหนดแนวทางการบริหารองค์กรด้วยการสร้างระบบปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความเป็นเลิศในการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งเป็นความมุ่งมั่นพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ ด้วยการกำหนดกลยุทธ์องค์กรให้ทุกหน่วยงานมีการขับเคลื่อนไปด้วยกันเพื่อรองรับปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น และเชื่อมโยงให้หน่วยงานต่าง ๆ ทำงานร่วมกันอย่างคล่องตัว และได้รับประโยชน์สูงสุด โดย 1) ด้านกลยุทธ์องค์กรที่เน้นรูปแบบการจัดการที่สร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานเชิงรุก และปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน โดยวัฒนธรรมที่ยึดถือปฏิบัติมาอย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ มุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์หาสาเหตุของสิ่งที่ไม่เป็นไปตามที่กำหนด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ติดตามและตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนงาน มีการทบทวนโดยผู้บริหารที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Dalf (2006, pp. 1124-1152) Hackett (2012, pp. 237-241) และ Larry (2016) เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศเกิดการนำไปสู่การปฏิบัติโดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างทั่วถึง และถือปฏิบัติเป็นงานประจำ ซึ่งมี



หลักสำคัญ คือ มีการวางแผนและปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ปฏิบัติตามตัวชี้วัดของกระบวนการทำงาน เชื่อมโยงการปฏิบัติและตัวชี้วัด กับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักขององค์กร รับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาปรับปรุง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Pattana (2009, pp. 18-21) และ Suvinijit (2015, pp. 113-117) ด้านระบบการปฏิบัติงาน มีระบบการจัดการแบบบูรณาการ เป็นพื้นฐานในการจัดการกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้เกิดความเชื่อมโยงกันทั้งกระบวนการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ และเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายหลักขององค์กร มีการออกแบบปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้เกิดการประสานงานกัน (Synergy) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการบูรณาการข้อกำหนดตามมาตรฐานสากล (International Standard Requirement) เช่น ระบบการจัดการ ISO ต่าง ๆ ระบบการจัดการสู่ความเป็นเลิศ (Operational Management System: OEMS) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน และใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้มีระบบการดำเนินงาน และการบริหารจัดการองค์กรที่แข็งแกร่ง และต่อยอดสู่ความเป็นเลิศ (TOP Quartile) ในระดับสากลกับผลลัพธ์ด้าน Safety, Reliability, Cash Cost, ROIC และ Energy Efficiency สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Du, (2010) Truncate, (2011) และ Rattanaprakarn (2012, pp. 127-132) การพัฒนาบุคลากรในองค์กร ที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือก และจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้นสอดคล้องกับผลการศึกษาของ DeLoach (2011) และ Kasorn (2013, pp. 25-27)

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (Policy Suggestions)

1. ผู้บริหารธุรกิจควรให้ความสำคัญกับปัจจัยการจัดการที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจเป้าหมายใน ประเทศไทย โดยเน้นการกำหนดกลยุทธ์องค์กรที่เป็นรูปธรรมพนักงานและปฏิบัติงานในองค์กรสามารถเข้าใจ เรียนรู้ที่จะ

ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนด ในการกำหนดกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์องค์กร วิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารธุรกิจจึงต้องเรียนรู้ที่จะปรับกลยุทธ์องค์กรและการพัฒนาความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพให้กับพนักงานให้มีความรู้ความชำนาญเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถประสานการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้ และพร้อมรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจอยู่ตลอดเวลา

2. ผู้บริหารธุรกิจควรให้ความสำคัญกับปัจจัยการจัดการที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจเป้าหมายใน ประเทศไทย โดยเน้นการจัดการระบบปฏิบัติงานภายในองค์กรให้ตอบรับกับกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดขึ้น ทั้งในด้านการจัดระบบโครงสร้างการปฏิบัติงาน ด้านการประสานการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและประสานสอดคล้องกัน ด้านการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในองค์กรให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นปัญหาในการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย ร่วมตัดสินใจเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ร่วมดำเนินงานทั้งในการวางแผนการและการบริการ มีส่วนร่วมในการรับความคิดเห็นขอผลประโยชน์จากการดำเนินการ และร่วมในการประเมินผล ผลงานที่เสนอเพื่อนำไปสู่แนวทางแก้ไขปรับปรุงครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

(Suggestions for Future Research)

1. การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการศึกษาหลักเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้นการวิจัยในครั้งต่อไปควรมีการศึกษาปัจจัยการจัดการที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจเป้าหมายใน ประเทศไทยเน้นรูปแบบการศึกษาเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ผลการศึกษาและรูปแบบการดำเนินงานที่ลักษณะเฉพาะธุรกิจ

2. การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเฉพาะธุรกิจเป้าหมายใน ประเทศไทยเท่านั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปหากมีการเปรียบเทียบธุรกิจเป้าหมายในต่างประเทศก็จะทำให้ได้ผลการศึกษาที่ละเอียดและครอบคลุมยิ่งขึ้น



กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgments)

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านอาจารย์ ดร.ชัยวุฒิ จันมา และท่านอาจารย์ ดร.วรรณสินธ์ สัตยานุวัตร์ ที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาผลงานปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ท่านคอยให้คำชี้แนะคำแนะนำงานวิจัยครั้งนี้ประสบความสำเร็จ และขอบพระคุณผู้บริหารของบริษัทแบ่งปันสำปะหลังในประเทศไทยทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูลในเชิงประจักษ์เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ตาราง 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างองค์ประกอบปัจจัยการจัดการกับความสามารถในการแข่งขันธุรกิจแบ่งปันสำปะหลังในประเทศไทย

ตัวแปร	ด้านโครงสร้าง	ด้านกลยุทธ์	ด้านบุคลากร	ด้านสไตล์การจัดการ	ด้านระบบ	ด้านค่านิยมรวม	ด้านทักษะ	ความสามารถในการแข่งขัน
ด้านโครงสร้าง	1.000	0.853**	0.660**	0.527**	0.695**	0.527**	0.581**	0.611**
ด้านกลยุทธ์		1.000	0.761**	0.645**	0.592**	0.645**	0.682**	0.635**
ด้านบุคลากร			1.000	0.845**	0.779**	0.845**	0.861**	0.586**
ด้านสไตล์การจัดการ				1.000	0.772**	1.000**	0.901**	0.595**
ด้านระบบ					1.000	0.671**	0.695**	0.695**
ด้านค่านิยมรวม						1.000	0.901**	0.581**
ด้านทักษะ							1.000	0.531**
ความสามารถในการแข่งขัน								1.000

หมายเหตุ: *ที่นัยสำคัญทางสถิติ .05

ตาราง 2 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยและค่าสถิติทดสอบความสำคัญขององค์ประกอบปัจจัยการจัดการสำหรับพยากรณ์ความสามารถในการแข่งขันธุรกิจแบ่งปันสำปะหลังในประเทศไทย

ตัวพยากรณ์	สัมประสิทธิ์การถดถอย		SE	t	Sig.
	B	β (เบต้า)			
(Constant)	1.928		0.364	5.291	0.000
ด้านกลยุทธ์	0.357	0.429	0.092	3.872	0.000
ด้านระบบ	0.260	0.318	0.091	2.872	0.000
R = 0.680 R ² = 0.462 Adj.R ² = 0.448					

หมายเหตุ: *ที่นัยสำคัญทางสถิติ 0.05

บรรณานุกรม (Bibliography)

- Chompukum, P. (2004). Effects of internal career orientations on organizational citizenship behavior. *Career Development International*, 9(4), 406-423.
- Colbert, J. C. (2010). *Telework as part of a business continuity strategy: A path toward organizational resilience*. Doctoral dissertation, Management, University of Maryland University College, Largo.



- Dalf, R. L. (2006). **Identification of the strategic planning process of small business in urban centers and the relationship with there performance**. South-western: Thomson Corporation.
- DeLoach, G. (2011). **The genesis and evolution of dynamic organizational learning capabilities within the strategic product management process**. Retrieved August 1, 2010, from [http:// search.proquest.com](http://search.proquest.com)
- Du, S. M. (2010). **Effect of digital enablement of business-to-business exchange on customer outcomes: The role of information systems quality and relationship characteristics**. Retrieved August 1, 2010, from [http:// http:// scholarworks.gsu.edu](http://scholarworks.gsu.edu)
- Hackett, M. W. (2012). **IT project portfolio management in telecommunications organizations: Strategic decision making in turbulence**. Minneapolis: Capella University.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). **Multivariate data analysis: A global perspectivc** (7th ed.). New Jersey: Pearson education Inc.
- Jutaratatkul, J. (2013). **Business situation cassava**. Retrieved April 25, 20016, from <http://115.31.159.2/agriculture>
- Kasorn, K. (2013). **The effect of market and learning orientations on competitive capabilities of the Thai automobile industry**. Master thesis, D.B.A., Dhurakij Pundit University, Bangkok.
- Larry, G. (2016). **Managers**. Retrieved August 25, 2017, from [http:// hbr.org/1973/03/what-managers-think-of-participative-leadership](http://hbr.org/1973/03/what-managers-think-of-participative-leadership)
- Miller, A. and Dess, G. G. (1996). **Strategic management** (2nd ed.). New York: McGrawHill.
- Nunnally, J. C. (1978). **Psychometric theory** (2nd ed.) New York: McGraw-Hill.
- Pattana, K. (2009). **The guideline that lead to the efficiency of Ranong Provincial Administration Organization**. Master thesis, M.P.A., Khonkaen University, Khonkaen.
- Rattanaprakarn, C. (2012). **The effect of firms' competitive advantage creations on beyond sufficiency-economy consumption behavior**. Master thesis, D.B.A., Dhurakij Pundit University, Bangkok.
- Suviniijit, K. (2015). **A study of strategic management of business mass communication case study: Television channel via satellite spring news**. Master thesis, D.B.A., Rattana Bundit University, Bangkok.
- Thaitapiocastarch. (2016). **Cassava flour industry**. Retrieved April 25, 2016, from <http://www.thaitapiocastarch.org/th>
- Truncale, J. P. (2011). **Interpersonal skills of highly successful business owners in the graphic communications industry**. Retrieved November 23, 2014, from <http://apps.prsa.org/Intelligence>
- Van-Assen, M., Van den Berg, G. and Pietersma, P. (2009). Key management models: The 60+ models to know. **Harlow: Prentice Hall**, 8(3), 118-125.
- Westermann-Behaylo., M. K. (2010). Relationship between corporate ethical climate and stakeholder management. **Business and Society**, 53(5), 714-746.
- Woo, K. and Ennew, C. T. (2005). Measuring business-to-business professional service quality and it consequence. **Journal of Business Research**, 58(9), 1178-1185.