

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การประเมินผลองค์กรในปัจจุบันนี้ได้พัฒนาเครื่องมือในการประเมินผล เพื่อช่วยประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน ซึ่งในการประเมินผลการดำเนินงานทั้ง 2 ด้านนั้น จะช่วยให้องค์กรทราบถึงความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจของตนเองทั้งในปัจจุบันและอนาคต เนื่องจากปัจจัยที่สำคัญที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เป็นปัจจัยที่จับต้องไม่ได้ เช่นความรู้ ชื่อเสียงและภาพพจน์ขององค์กร ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงาน ทรัพยากรของสินค้า เป็นต้น ซึ่งในการประเมินผลการดำเนินงานดังกล่าวเรียกว่าการประเมินผลแบบ บาลานซ์ สคอร์การ์ด ซึ่งจะมีการวัดและประเมินองค์กร 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองทางด้านการเงิน มุมมองทางด้านลูกค้า มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน และมุมมองทางด้านการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งในการนำแนวคิดแบบบาลานซ์ สคอร์การ์ด มาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานนั้น จะช่วยให้องค์กรได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างใกล้เคียงมากที่สุด ซึ่งอาจช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ จึงได้นำแนวคิดแบบ บาลานซ์ สคอร์การ์ด มาประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร พร้อมกับวัดประสิทธิภาพทางเทคนิคมาใช้ตรวจสอบความมีประสิทธิภาพในการผลิตของผู้ประกอบการด้วย เพื่อจะได้ทราบว่าในการนำ บาลานซ์ สคอร์การ์ดมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานนั้นจะเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตขึ้นหรือไม่ โดยหลักการในการวัดประสิทธิภาพ ที่จะนำเสนอในที่นี้คือ แบบจำลองเส้นพรมแดนเชิงสุ่ม ซึ่งเป็นวิธีการวัดประสิทธิภาพทางเทคนิคชนิดหนึ่งโดยเป็นการวัดประสิทธิภาพเชิงเปรียบเทียบ โดยการประมาณค่าสมการเส้นพรมแดนการผลิต แล้วพิจารณาความ จุดที่กำลังทำการพิจารณานั้น อยู่ห่างจากเส้นพรมแดนเท่าใด นั่นคือ ถ้าจุดที่กำลังพิจารณาใกล้เคียงกับเส้นพรมแดน แสดงว่ามีประสิทธิภาพในการผลิต แต่ถ้าจุดที่กำลังพิจารณาอยู่ต่ำกว่าเส้นพรมแดนมาก แสดงว่าเกิดความไม่มีประสิทธิภาพในการผลิตมากเป็นต้น

สำหรับในการศึกษาครั้งนี้ได้เลือกอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งเป็นองค์การในการศึกษา เนื่องจากว่าลำไยอบแห้งเป็นผลไม้เศรษฐกิจที่สำคัญอีกชนิดหนึ่งของประเทศไทย ซึ่งผลลำไยสดมักเกิดปัญหาผลผลิตล้นตลาด และราคาผลผลิตตกต่ำ ดังนั้นเกษตรกรชาวสวนลำไยจึงหันมาแปรรูปเป็นลำไยอบแห้งกันมาก ซึ่งในปัจจุบันนี้ลำไยอบแห้งเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศปีละหลายล้านบาท และมีมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นทุกปี

ส่วนใหญ่แล้วพื้นที่เพาะปลูกลำไยจะอยู่ในบริเวณภาคเหนือ ซึ่งจังหวัดลำพูนและจังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่ที่มีการเพาะปลูกลำไยมากที่สุดในภาคเหนือ สำหรับในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จึงเลือกพื้นที่ที่ทำการศึกษาในบริเวณจังหวัดลำพูนและจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีแนวทางในการดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาว่าเมื่อผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งได้มีการนำหลักการประเมินผลการดำเนินงานแบบบาลานซ์ สกอร์การ์ดมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานแล้ว จะทำให้ผู้ประกอบการมีประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มขึ้นหรือไม่ สำหรับผลการศึกษาเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

5.1 สรุปผลการศึกษา

ในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการผลิตของผู้ประกอบการตัวอย่าง ซึ่งจะแบ่งออกเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ประกอบการและองค์กร และการวิเคราะห์เส้นพรมแดนการผลิตของผู้ประกอบการตัวอย่างแต่ละรายและการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการผลิตของผู้ประกอบการตัวอย่าง ซึ่งพบว่า จากผู้ประกอบการตัวอย่างทั้งหมด 100 ราย แบ่งเป็นผู้ประกอบการในจังหวัดลำพูน 66 ราย จังหวัดเชียงใหม่ 34 ราย เมื่อแยกขนาดผู้ประกอบการ พบว่า มีผู้ประกอบการขนาดเล็ก 55 ราย ขนาดกลาง 22 ราย ขนาดใหญ่ 23 ราย สำหรับผู้ประกอบการที่มีเตาอบลำไยแบบใช้แก๊สมีจำนวน 89 ราย และใช้น้ำมันโซล่า 11 ราย ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะกู้เงินจากธนาคารเกษตรและสหกรณ์เพื่อนำมาใช้เป็นเงินหมุนเวียน สำหรับจำนวนผลผลิตเฉลี่ยของผู้ประกอบการทั้งหมดประมาณ 43,217.86 บาท และมีรายได้เฉลี่ยอยู่ประมาณ 2,283,103.74 บาท โดยมีต้นทุนเฉลี่ยประมาณ 1,949,490.84 บาท ซึ่งจะมีกำไรเฉลี่ยประมาณ 333,613.83 บาท

ผลจากการวิเคราะห์เส้นพรมแดนการผลิตและประสิทธิภาพทางเทคนิคในการผลิต จาก Stochastic Frontier Production Function ด้วยโปรแกรม Limdep พบว่าการผลิตลำไยอบแห้งมีเส้นพรมแดนการผลิต (Frontier) อยู่จริง ผลผลิตลำไยอบแห้งของผู้ประกอบการตัวอย่างจะขึ้นอยู่กับปัจจัยการผลิต คือ วัตถุประสงค์ ลำไยสด แรงงาน ปริมาณเชื้อเพลิง อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนั้นยัง

พบว่าตัวแปรอิสระทุกตัว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อปริมาณผลผลิต กล่าวคือ หากเพิ่มการใช้ปัจจัยการผลิต วัตถุดิบค่าไยสด แรงงาน ปริมาณเชื้อเพลิง ไฟฟ้า ค่าซ่อมบำรุงเครื่องจักร และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในด้านต่างๆ แล้ว จะทำให้ปริมาณผลผลิตค่าไยอบแห้งเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคการผลิตโดยเฉลี่ยของผู้ประกอบการตัวอย่างในอุตสาหกรรมค่าไยอบแห้งเท่ากับ 0.79 เมื่อพิจารณาแยกพื้นที่ในการผลิต พบว่า ผู้ประกอบการตัวอย่างในจังหวัดเชียงใหม่มีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพทางเทคนิคในการผลิต มากกว่าผู้ประกอบการตัวอย่างในจังหวัดลำพูน โดยผู้ประกอบการตัวอย่างในจังหวัดเชียงใหม่มีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพการผลิตเท่ากับ 0.81 และผู้ประกอบการตัวอย่างในจังหวัดลำพูนเท่ากับ 0.78

สำหรับเมื่อพิจารณาทางด้านขนาดของการประกอบการ พบว่า มีผู้ประกอบการตัวอย่างในอุตสาหกรรมค่าไยอบแห้งขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพทางเทคนิคการผลิตมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้ประกอบการตัวอย่างขนาดกลาง และขนาดเล็ก ตามลำดับ โดยผู้ประกอบการตัวอย่างขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพทางเทคนิคการผลิต เท่ากับ 0.90 ผู้ประกอบการตัวอย่างขนาดกลางเท่ากับ 0.89 และผู้ประกอบการตัวอย่างขนาดเล็ก เท่ากับ 0.70 ตามลำดับ

ในส่วนของการประเมินผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการตัวอย่างโดยใช้การประเมินผลการดำเนินงานแบบบาลานซ์ สคอร์การ์ดนั้น จะนำคะแนนบาลานซ์ สคอร์การ์ดจากมุมมองต่าง ๆ มาคำนวณหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบาลานซ์ สคอร์การ์ด ซึ่งจะให้เป็นค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ประกอบการแต่ละราย โดยที่ถ้าหากผู้ประกอบการรายใดมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบาลานซ์ สคอร์การ์ دن้อยหมายถึงผู้ประกอบการรายนั้นมีการนำระบบบาลานซ์ สคอร์การ์ดมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กรของตนมาก ในทางกลับกัน ถ้าหากผู้ประกอบการรายใดมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบาลานซ์ สคอร์การ์ดมากหมายถึงผู้ประกอบการรายนั้นมีการนำระบบบาลานซ์ สคอร์การ์ดมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กรของตนน้อย ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการตัวอย่างมีการให้ความสำคัญกับการประเมินองค์กรแบบบาลานซ์ สคอร์การ์ดได้สมดุมากกว่า การนำไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานจริงในทางปฏิบัติ เมื่อแยกพิจารณาทางด้านพื้นที่นั้น ผู้ประกอบการตัวอย่างในพื้นที่จังหวัดลำพูนและจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ประกอบการตัวอย่างในจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญ และมีการนำแนวคิดการประเมินองค์กรแบบ บาลานซ์ สคอร์การ์ดไปใช้ได้อย่างสมดุมากกว่า ผู้ประกอบการตัวอย่างที่อยู่ในจังหวัดลำพูน และเมื่อพิจารณาทางด้านขนาดของการประกอบการ พบว่าผู้ประกอบการตัวอย่างขนาดใหญ่มีการให้ความสำคัญ และนำแนวคิดแบบบาลานซ์ สคอร์การ์ด ไปใช้ในการประเมินองค์กรได้อย่างสมดุมากที่สุด รองลงมาได้แก่ผู้ประกอบการขนาดกลาง และขนาดเล็ก ตามลำดับ

สำหรับการทดสอบสมมติฐานว่า ผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญและนำแนวความคิดแบบบาลานซ์ สคอร์การ์ดไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กรได้อย่างสมดุลในมุมมองทั้ง 4 ด้านจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้น ซึ่งทำการทดสอบสมมติฐานโดยจะนำค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนการให้ความสำคัญและการนำบาลานซ์ สคอร์การ์ดไปใช้มาพิจารณาเป็นตัวแปรต้น และสำหรับตัวแปรตามก็คือ ประสิทธิภาพในการผลิตของผู้ประกอบการ ตัวอย่าง จากการศึกษาโดย ทั้งการพิจารณาในภาพรวม และแยกพิจารณาทางด้านพื้นที่ และทางด้านขนาดของผู้ประกอบการ พบว่า ระดับความสมดุลของการให้ความสำคัญและการนำบาลานซ์ สคอร์การ์ดไปใช้ของผู้ประกอบการตัวอย่าง มีความสัมพันธ์กับค่าประสิทธิภาพในการผลิต (TE) ณ ระดับนัยสำคัญ 0.10 หมายความว่าเมื่อผู้ประกอบการตัวอย่างในอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งมีการให้ความสำคัญ และนำแนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานแบบ บาลานซ์ สคอร์การ์ดมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กรได้อย่างสมดุลแล้วจะทำให้ผู้ประกอบการตัวอย่างมีประสิทธิภาพทางการผลิตที่เพิ่มขึ้น

5.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษา

จากการศึกษา ประสิทธิภาพในการผลิตของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง รวมถึงลักษณะการประเมินผลการดำเนินงานตามแนวความคิดแบบ บาลานซ์ สคอร์การ์ดของผู้ประกอบการ และการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการผลิตและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบาลานซ์ สคอร์การ์ดนั้น ทางผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะจากการวิจัยแก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งดังนี้

1) ค่าประสิทธิภาพในการผลิตของผู้ประกอบการตัวอย่างบางราย มีค่าต่ำมากเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีการศึกษา วิธีการดำเนินงาน ขั้นตอนเทคนิควิธีการผลิต วิธีการใช้ปัจจัยการผลิต รวมไปถึง การบริหารงานภายในองค์กร จากผู้ประกอบการที่มีค่าประสิทธิภาพการผลิตที่อยู่ในระดับสูง เนื่องจาก ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน มีขั้นตอนการผลิตที่คล้ายคลึงกัน และมีแหล่งวัตถุดิบเดียวกัน ดังนั้นผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้เทคนิควิธีการผลิตที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงได้จากผู้ประกอบการที่มีค่าประสิทธิภาพในการผลิตอยู่ในระดับสูงได้

2) ผู้ประกอบการควรนำแนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานแบบบาลานซ์ สคอร์การ์ดมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน และใช้ประเมินผลการดำเนินงาน เนื่องจากสามารถช่วยให้ประสิทธิภาพในการผลิตของผู้ประกอบการเพิ่มขึ้น ซึ่งเนื่องจากว่า ในแนวความคิดแบบบาลานซ์ สคอร์การ์ดนั้น

ได้มีการประเมินผล และควบคุมการดำเนินงานทั้งองค์กร ซึ่งรวมถึงด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการได้เห็นผลการดำเนินงานในทุกๆ ด้าน ซึ่งมีความสำคัญกับองค์กรไม่น้อยไปกว่ากัน เพื่อที่จะทำให้ผู้ประกอบการได้บรรลุเป้าหมายระยะสั้นขององค์กร นั่นคือ การได้รับกำไรสูงสุด และเป้าหมายการเพิ่มความสามารถในด้านการแข่งขันขององค์กร ซึ่งเป็นเป้าหมายของการดำเนินงานในระยะยาว ซึ่งผู้ประกอบการไม่ควรมองข้าม

3) ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งควรให้ความสำคัญกับวิธีการที่จะนำแนวคิดการประเมินองค์กรแบบ บาลานซ์ สคอร์การ์ด ไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรทางปฏิบัติ เนื่องจากลำไยอบแห้งเป็นสินค้าที่กำลังได้รับความนิยมจากผู้บริโภค โดยเฉพาะในตลาดต่างประเทศ ยกตัวอย่างเช่น ประเทศจีน ดังนั้น การควบคุมเรื่องมาตรฐานของสินค้า เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค จึงเป็นสิ่งสำคัญ ในการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน ในตลาดต่างประเทศได้ ซึ่ง แนวคิดการประเมินองค์กรแบบบาลานซ์ สคอร์การ์ด สามารถทำให้ผู้ประกอบการทราบได้ว่า สินค้าที่ผลิตได้ตรงต่อมาตรฐานการผลิตที่ตั้งไว้หรือไม่ นอกจากนี้การประเมินองค์กรในมุมมองของการเรียนรู้และการเติบโต ยังเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ประกอบการมีการปรับตัว และพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะสามารถสร้างความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวได้

5.3 ข้อจำกัดในการศึกษา

ในการศึกษาระดับความสมดุลของการให้ความสำคัญ และการนำแนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานแบบ บาลานซ์ สคอร์การ์ดไปใช้ภายในองค์กรของผู้ประกอบการในครั้งนี้ ระดับความสมดุลของ บาลานซ์ สคอร์การ์ดของผู้ประกอบการแต่ละราย จะพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนนการให้ความสำคัญ และคะแนนนำบาลานซ์ สคอร์การ์ดไปใช้ ของผู้ประกอบการ ทำให้เกิดข้อจำกัดในกรณีที่ผู้ประกอบการไม่ให้คะแนนความสำคัญ หรือไม่มีการนำบาลานซ์ สคอร์การ์ดไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กรของตนเอง นั่นคือผู้ประกอบการให้คะแนนในทุกมุมมองเท่ากับ 0 ทำให้เกิดความสมดุลทั้ง 4 มุมมอง ซึ่งในกรณีนี้การแปรผลที่ได้บิดเบือนจากความเป็นจริง ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการกำหนดเงื่อนไขในการให้คะแนนของผู้ประกอบการให้ชัดเจน เพื่อป้องกันการแปรผลการศึกษาที่ผิดพลาดได้