

วารสารบริหารธุรกิจ นิตา

NIDA BUSINESS JOURNAL

คณะกรรมการบริหารโครงการวารสารและ เอกสารทางวิชาการ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ	ประธานกรรมการ
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	รองประธานกรรมการ
รองคณบดีฝ่ายบริหาร	กรรมการ
รองคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา	กรรมการ
บรรณาธิการวารสารบริหารธุรกิจ	กรรมการ
รศ.ดร.มนีวรรณ ฉัตรอุทัย	กรรมการและเลขานุการ (ผู้อำนวยการโครงการวารสารฯ)
นางวรรณิ กาญจนวงศ์	ผู้ช่วยเลขานุการ

กองบรรณาธิการ

รศ.ดร.มนีวรรณ ฉัตรอุทัย	บรรณาธิการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
รศ.ดร.ไพบุลย์ เสรีวิวัฒนา	กรรมการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ศ.ดร.พรชัย ชุนหจินดา	กรรมการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รศ.ดร.ปรีชา จรุงกิจอนันต์	กรรมการ ที่ปรึกษาองค์กร
Prof.Dr.Gary N.McLean	กรรมการ University of Minnesota, USA
Prof.Dr.David Ding	กรรมการ Massey University, New Zealand
นางวรรณิ กาญจนวงศ์	รองบรรณาธิการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
Mr.Wayne Shibata	ผู้ช่วยบรรณาธิการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Aims and Scope

NIDA Development Journal (NDJ)'s main objective is to publish high quality, peer-reviewed, preferably previously unpublished papers on topics related to Development Administration in the field of Public Administration, Economics, Business Administration, Social Development, Environmental Management, Human Resource Development, Law, Legal Studies, Language and Communication, Tourism Management, Applied Statistics, Decision Technology, Actuarial Science and Risk Management, Population and Development, Information System Management and Computer Science

วัตถุประสงค์

เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยด้านบริหารธุรกิจ
ในทุกแขนง และผลงานทางเศรษฐศาสตร์ที่
มีผลกระทบต่อธุรกิจ มีกำหนดออกวารสาร
ปีละ 2 เล่ม

เจ้าของ

คณะบริหารธุรกิจ
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สำนักงาน

วารสารบริหารธุรกิจ นิตา
คณะบริหารธุรกิจ
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
อาคารบุญชนะ อตถการ ชั้น 8
คลองจั่น บางกะปิ กทม. 10240
โทรศัพท์ 0-2727-3935
โทรสาร 0-2374-3282

ผู้จัดพิมพ์

บริษัท เทคโนโลยี มีเดีย จำกัด
โทรศัพท์ 0-2644-4555, 0-2354-5333
โทรสาร 0-2644-6649



สารบัญ

• การบริหารความเสี่ยงโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกรในจังหวัดราชบุรี 5 สุทัชชา ศรีมาลา วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ	
• การศึกษาผลกระทบของเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศต่อผลตอบแทน 20 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รศ.ดร.เอกชัย นิตยาเกษตรวัฒน์	
• กลยุทธ์การบริหารจัดการความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP 52 ในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ดร.เยาวภา ปฐมศิริกุล	
• สถานะระดับธรรมาภิบาลในหน่วยงานรัฐ 75 ผศ.ดร.วิพุธ อ่องสกุล	
• อิทธิพลของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี 107 ต่อสมรรถนะการผลิตของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย มิโชค แซ่หว่อง ผศ.ดร.ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร	
• Characteristics & Returns of Listed Property fund: An Empirical131 Evidence from Thailand Annop Peungchuer Jiroj Buranasiri	
• Global Compact 2000-2010 144	
• Book Review: Leaders Eat Last 151 บรรณาธิการ	
• Article Review : A New Role Emerges in Downsizing : special envoys 153 บรรณาธิการ	



บทบรรณาธิการ

วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า มีความภูมิใจในการทำหน้าที่เป็นเวทีทางวิชาการคัดสรรบทความที่มีเนื้อหาสาระเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ โดยท่านสามารถติดตามอ่านได้ในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ และระบบ online ผ่าน website ของคณะบริหารธุรกิจ นิด้า โดยในฉบับนี้มีเนื้อหาสาระที่หลากหลาย ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยงโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกร การบริหารคุณภาพแบบองค์รวมและการผลิตแบบทันเวลาในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ การศึกษาผลกระทบของเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศต่อผลตอบแทนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คุณลักษณะและผลตอบแทนกองทุนในประเทศไทย รวมถึงการศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ OTOP ไทยในประชาคม AEC และการศึกษาเกี่ยวกับสถานระดับธรรมาภิบาลในหน่วยงานของรัฐ

กองบรรณาธิการขอขอบพระคุณนักวิชาการทุกท่านที่ได้จัดส่งบทความมาร่วมสร้างผลงานวิชาการในวารสารบริหารธุรกิจ นิด้า รวมทั้ง ท่านผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำหน้าที่ประเมินบทความ และท่านผู้อ่านทุกท่านที่มีส่วนทำให้วารสารฉบับนี้ได้รับความไว้วางใจ จัดอันดับให้เป็นวารสารระดับชาติที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นสิ่งที่กองบรรณาธิการจะต้องรักษาคุณภาพนี้ไว้ให้ดีที่สุด

กองบรรณาธิการยินดีรับพิจารณาบทความจากท่านอาจารย์ นักวิจัยและนักวิชาการที่สนใจ เพื่อช่วยกันทำให้วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า เป็นสื่อกลางนำเสนอผลงานวิชาการอย่างสร้างสรรค์และคงความเป็นวารสารคุณภาพที่มีสาระประโยชน์เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ให้กับประเทศไทยต่อไป

ขอขอบพระคุณ

รศ.ดร.มณีวรรณ ฉัตรอุทัย

บรรณาธิการ



การบริหารความเสี่ยงโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกรในจังหวัดราชบุรี Supply Chain Risk Management : Case study of Pork Supply Chain in Ratburi

สุทัชชา ศรีมาลา*
วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ**

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกร เพื่อพัฒนาแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับผู้ประกอบการที่อยู่ในโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกรในจังหวัดราชบุรี ซึ่งจะช่วยให้ช่วยลดผลกระทบที่อาจนำไปสู่การผลิตที่ไม่มีประสิทธิภาพ ประเภทความเสี่ยงได้ถูกระบุโดยผู้ประกอบการเลี้ยงสุกรซึ่งถือเป็นต้นน้ำที่สำคัญของโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกร ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการปฏิบัติการ ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยจากภัยพิบัติ โรคระบาด อิทธิพลจากสภาพแวดล้อม และปัจจัยภายนอก เพื่อใช้เป็นหลักในการประเมินความเสี่ยง และการจัดลำดับความเสี่ยง งานวิจัยนี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการโรงฆ่าสัตว์ ผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกในจังหวัดราชบุรี

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นความเสี่ยงสูงสุดของผู้ประกอบการเลี้ยงสุกร คือ สุขภาพสุกรไม่สมบูรณ์ อ่อนแอ ไม่ได้มาตรฐาน ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดภาวะขาดทุน ในส่วนของโรงฆ่าสัตว์ มีมุมมองความเสี่ยงเรื่องการบำบัดน้ำเสียที่เกิดจากกิจกรรมดำเนินงาน ซึ่งปัจจุบันจำนวนสุกรที่ถูกฆ่ามีจำนวนมากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ผู้ประกอบการค้าส่งและค้าปลีกยังมองเห็นความเสี่ยงในเรื่องการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้าตามตลาดค้าปลีกที่ต้องทันเวลาและความต้องการ ถ้ามีการจัดส่งช้าจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพเนื้อสุกร ในปัจจุบันโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกรต่างให้ความสำคัญกับปัจจัยในด้านการปฏิบัติการเป็นสำคัญเพราะทุกองค์กรมองว่าการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากภายในองค์กรตนเองก่อน ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงภายในโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกรจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายและการช่วยเหลือจากภาครัฐเป็นสำคัญ

คำสำคัญ : การบริหารจัดการความเสี่ยงโซ่อุปทาน/ ผู้ประกอบการเลี้ยงสุกร/ โซ่อุปทานเนื้อสุกร

* หลักสูตรการจัดการโลจิสติกส์ บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

** อาจารย์ประจำหลักสูตรการจัดการโลจิสติกส์ บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี



Abstract

This research aims to study pork supply chain risk management in order to develop a risk management plan for the pork supply chain in Ratburi. An appropriate risk management plan will then help to reduce impacts from the risks identified by farmers who operate in an upstream supply chain. The risk factors cover operations, finance, disaster and external factors. This research employs a qualitative method by conducting in-depth interviews with slaughterhouses, wholesalers and retailers in Ratburi; the largest pork producer in Thailand.

The result indicates that the health of pigs is ranked as the primary risk which is linked to the selling price for pork farmers. For slaughterhouses, the major risk is waste water treatment because as customers' demand increases, more pigs are killed. While the wholesalers and retailers, they are almost concerned about the transportation having to be on-time, or else meat quality would be deteriorated. The management of operations risk should be such that each supply chain member focuses on internal management in order to improve efficiency. To be successful in managing risks along the pork supply chain, all supply chain members have to collaborate with each other.



บทนำ

สุกรถือว่าเป็นสัตว์ที่คนนิยมบริโภคกันอย่างแพร่หลาย รวมถึงเนื้อสุกรมีประโยชน์ต่อร่างกาย ประกอบด้วย โปรตีน ไขมันและแร่ธาตุที่มีประโยชน์ ได้แก่ เหล็ก สังกะสี ฟอสฟอรัส แมกนีเซียม เป็นต้น เนื้อสุกรสามารถนำมาประกอบอาหารได้หลากหลายชนิด อีกทั้งการนำเนื้อสุกรมาผ่านกระบวนการแปรรูป เช่น แฮม เบคอน ไส้กรอก เป็นต้น และถือว่าเป็นสัตว์เศรษฐกิจสร้างรายได้ให้กับประเทศอีกด้วย โดยการเลี้ยงสุกรในประเทศไทยมีการพัฒนามากขึ้น รวมทั้งการพัฒนาสายพันธุ์ภายในประเทศได้เป็นอย่างดี ตั้งแต่การนำเข้าพ่อพันธุ์ แม่พันธุ์ และมีการปรับปรุงสายพันธุ์สุกร สายพันธุ์ที่มีคุณภาพในการเพาะพันธุ์ (บัญชา ธาตุชัย, 2552) ได้แก่ พันธุ์แลนด์เรซ (Landrace) พันธุ์ลาร์จไวท์ (Large White) และพันธุ์ดуроค (Duroc) สายพันธุ์เหล่านี้จะมีลักษณะลำตัวยาว โครงสร้างกล้ามเนื้อดี มีลูกค่อนข้างดกและปลอดภัย ซึ่งเหมาะสมในการนำมาขยายพันธุ์และพัฒนาสายพันธุ์ต่อไป

ในการจัดการโซ่อุปทานของสุกรนั้นถือเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก กระบวนการผลิตที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันตั้งแต่บริษัทที่ผลิตอาหารให้กับสุกรในแต่ละช่วงวัย ฟาร์มสุกรพันธุ์ ฟาร์มสุกรขุน โรงงานชำแหละแปรรูปสุกร ตลอดจนผู้รับซื้อหรือผู้จำหน่าย ร้านค้าปลีก ตลาด จนถึงผู้บริโภค เนื่องจากความต่อเนื่องและความสัมพันธ์ของแต่ละโซ่อุปทานของสุกร ถ้าโซ่อุปทานในส่วนใดเกิดปัญหา ก็จะมีผลกระทบต่อกัน ดังนั้น การบริหารโซ่อุปทานสุกร จะต้องเกิดปัญหาและความเสี่ยงน้อยที่สุด แต่ก็ถือว่าเป็นไปได้ค่อนข้างยาก เพราะธุรกิจสุกรเมื่อมีการเริ่มต้นในการผลิตแล้ว จะมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเพิ่มหรือลดจำนวนสุกรในช่วงระหว่างการค้าเนินการนั้นเป็นไปได้ยาก เพราะในแต่ละช่วงต้องใช้ระยะเวลาค่อนข้างนาน ตั้งแต่แม่พันธุ์ จะผลิตลูกสุกร จะเริ่มผสมพันธุ์ ระยะเวลาในการตั้งท้อง ระยะเวลาในการขุน ดังนั้น ในการบริหารจัดการโซ่อุปทานของธุรกิจสุกรจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผน และศึกษาถึงปัญหา ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นต่างๆ ที่อาจจะส่งผลทำให้การค้าเนินธุรกิจทั้งโซ่อุปทานเกิดปัญหา และอาจเกิดความสูญเสียทั้งในเรื่องเวลา ต้นทุนต่างๆ เช่น ต้นทุนในการให้อาหาร ต้นทุนจัดเก็บ ต้นทุนด้านการขนส่ง ค่าแรงงาน และการเสียโอกาสทางการค้า เป็นต้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความจำเป็น และความสำคัญในการวิเคราะห์ปัญหา ความเสี่ยงในปัจจุบันด้านต่างๆ ในการที่จะนำมาเป็นแนวทางแก้ไขปัญหานั้น รวมถึงการวางแผนระยะยาวในธุรกิจเนื้อสุกร โดยได้เลือกศึกษาโซ่อุปทานสุกรในจังหวัดราชบุรี ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีการเลี้ยงสุกรมากที่สุดในประเทศโดยมีจำนวน 1,910,466 ตัว คิดเป็นร้อยละ 20.09 ของจำนวนสุกรในประเทศไทยในปี 2556 (ศูนย์สารสนเทศ กรมปศุสัตว์, 2556)

ความเสี่ยงในโซ่อุปทานของธุรกิจเนื้อสุกรที่เกิดจากความไม่แน่นอนในด้านปัจจัยต่างๆ นั้น จะส่งผลกระทบอย่างแน่นอนในการดำเนินงาน ซึ่งประเภทของความเสี่ยงที่จะทำการวิเคราะห์ แบ่งตามปัจจัย ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน
3. ความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ โรคระบาด อิทธิพลจากสภาพแวดล้อม
4. ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก



ปัจจัยดังกล่าวได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการเลี้ยงสุกรเกี่ยวกับมุมมองความเสี่ยงหรือปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในองค์กร ผู้วิจัยรวบรวมและสรุปแบ่งตามปัจจัยความเสี่ยงข้างต้น ความเสี่ยงดังกล่าวอาจจะส่งผลกระทบต่อทั้งโซ่อุปทาน และส่งผลกระทบต่อราคาเนื้อสุกร ดังนั้น การทำงานร่วมกันภายในโซ่อุปทานจึงถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ ตลอดจนการฟื้นฟูตัวเองจากผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว (Supply Chain Resilience) ซึ่งเป็นความสามารถในการรับมือกับความเสี่ยงและฟื้นตัวกลับเข้าสู่สภาวะปกติ ตลอดจนเป็นการสร้างความแข็งแกร่งไม่อ่อนไหวต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทาน

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply chain management) หมายถึง การจัดการกระบวนการบริหารทุกขั้นตอนที่มีการเชื่อมโยงกันตั้งแต่ขั้นตอนการจัดหา นำเข้าวัตถุดิบสู่กระบวนการผลิต ตลอดจนโซ่อุปทานภายในกระบวนการผลิต จนนำไปสู่โซ่อุปทานที่ส่งถึงลูกค้า หรือการจำหน่าย อีกทั้งการนำเทคโนโลยีระบบสารสนเทศเข้ามาบูรณาการทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการจัดการโซ่อุปทานมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องกระบวนการจัดส่งสินค้า ความรวดเร็วแม่นยำ และประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุน เป็นต้น นิยามของการจัดการโซ่อุปทาน (Supply chain management) ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความ ได้แก่

ศุภชัย ปทุมนากุล และกลุ่มวิจัย (2552) ได้กล่าวถึงโซ่อุปทานของธุรกิจสุกรไว้ว่า การจัดการโซ่อุปทานสินค้าเกษตรและอาหารต้องมุ่งเน้นการจัดการตั้งแต่ต้นน้ำไปยังปลายน้ำ เพื่อให้ได้ต้นทุนสินค้าที่เหมาะสมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ และยังทำให้คุณภาพของอุปสงค์และอุปทานเกิดขึ้นด้วย หรืออีกนัยหนึ่งคือการทำงานที่ต้องมีการจัดการตั้งแต่เกษตรกรผู้เพาะเลี้ยงไปจนถึงผู้บริโภค เพื่อให้สินค้านั้นมีต้นทุนต่ำ ผู้บริโภคได้สินค้าที่ตนเองต้องการ ทั้งด้านปริมาณ ราคา และคุณภาพ ปริมาณไม่มากจนล้นตลาด หรือไม่น้อยจนทำให้เกิดภาวะขาดแคลน

Waters (2008) ได้กล่าวถึงโซ่อุปทานว่าเป็นการจัดการกิจกรรมเคลื่อนย้าย จัดการวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์จนถึงกระบวนการผลิตและนำไปสู่ผู้บริโภคคนสุดท้าย ซึ่งการจัดการโซ่อุปทานจะเกี่ยวข้องกับการจัดการด้านโลจิสติกส์ด้วย ทั้งในเรื่องการขนส่ง และการจัดเก็บวัตถุดิบนั้นๆ โดยควรคำนึงถึงความเสี่ยงในโซ่อุปทาน (Risks in the supply chain) ไว้ว่า หน้าที่ของการจัดการโซ่อุปทานจะต้องพิจารณาความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในโซ่อุปทาน ซึ่งความเสี่ยงดังกล่าวอาจจะทำให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเกิดการชะงักหรือไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น จะต้องมีการจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญและมีการพัฒนาระบบโซ่อุปทานอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับการจัดการความเสี่ยงต่างๆ อีกทั้งจัดการข้อจำกัดด้านข้อมูล และการดำเนินงานกับพันธมิตรทางการค้าที่จะต้องเน้นในเรื่องความร่วมมือกัน (Collaboration) เป็นสำคัญ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือกระบวนการซึ่งทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใด หรือบุคลากรต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการหาและให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในการคาดการณ์ เพื่อการตัดสินใจในการเลือกยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงาน และจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงาน



โดยมุ่งเป้าหมายเพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ หรือลดผลของความเสียหาย ผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นอันจะมีผลต่อความสูญเสียขององค์กร (นฤมล สอาดโณม, 2548)

COSO ได้ให้คำจำกัดความของการจัดการความเสี่ยง (ปิยวดี โชวิฑูรกิจ, 2553) ไว้ว่า การจัดการความเสี่ยงคือกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งออกแบบมาเพื่อช่วยระบุเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้ บุคลากรทุกระดับควรมีส่วนร่วมในกระบวนการนี้ และควรเป็นกระบวนการที่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

Leat และ Revoredo-Gihe (2012) ได้ศึกษาเรื่อง “Risk and resilience in agri-food supply chains: the case of the ASDA Pork Link supply chain in Scotland” พบว่า ระบบซัพพลายเชนสุกรของประเทศสกอตแลนด์ และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นรวมถึงการพัฒนา และยืดหยุ่นระบบ Agri-food กล่าวถึงการจัดการความเสี่ยง และการจัดการระบบซัพพลายเชนที่จะต้องมีการร่วมมือกันภายในซัพพลายเชน รวมถึงความสามารถในการยืดหยุ่นในตลอดทั้งซัพพลายเชน และจากงานวิจัยกล่าวไว้ว่า ความเสี่ยงที่ตามมาในโซ่อุปทานสุกร เช่น โรคระบาด ไม่มีความยืดหยุ่นในระบบซัพพลายเชน ภาวะต่างๆ ที่เกิดจากธรรมชาติ วิกฤตจากอาหารเป็นพิษ เป็นต้น ซึ่งโซ่อุปทานสุกรนอกจากจะให้ความสนใจด้านความยั่งยืน และความยืดหยุ่นในซัพพลายเชนแล้ว แต่ยังต้องให้ความสนใจในระดับต้นน้ำ นั่นคือ ฟาร์ม รวมถึงเกษตรกรในซัพพลายเชน Agri-food ซึ่งมีข้อจำกัดในเรื่องความสามารถระบุและจำแนกประเภทของความเสี่ยงที่สำคัญได้ รวมถึงการพัฒนา และให้ความสำคัญของระบบ Agri-food supply อีกทั้งการสร้างการเข้าใจโครงสร้างความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกซัพพลายเชน ปัจจัยที่ต้องคำนึงจะเป็นในเรื่องการสำรองกำลังการผลิตสุกร ความยืดหยุ่น ความมีประสิทธิภาพตลาดเป้าหมาย การร่วมมือกันตลอดทั้งซัพพลายเชน ความปลอดภัยในเรื่องอาหาร ตลอดจนความแข็งแกร่งด้านการเงิน ซึ่งจะต้องมีความสมดุลในแต่ธุรกิจ และซัพพลายเชน

วิธีการศึกษา

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาความเสี่ยงโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกร เพื่อทำการประเมินความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้น และนำความเสี่ยงดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ รวมถึงการวางแผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผลกระทบลดน้อยลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อีกทั้งการจัดเตรียมแผนรองรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ภายในโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกร โดยมีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินการศึกษางานภายในโซ่อุปทานและการวิเคราะห์โอกาสการเกิดความเสี่ยง การกำหนดวัตถุประสงค์โดยการนำปัจจัยทั้งภายในและภายนอกมาเป็นกรอบในการระบุความเสี่ยงรวมถึงการวิเคราะห์ความเสี่ยงภายในโซ่อุปทานของธุรกิจค้าเนื้อสุกร

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเลี้ยงสุกร โรงฆ่าสัตว์ ผู้ค้าส่ง และผู้ค้าปลีก เพื่อการบ่งชี้ประเภทความเสี่ยงที่อาจจะมีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่อวัตถุประสงค์ภายในโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกร การระบุความเสี่ยง โดยมีการระบุถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นภายในโซ่อุปทาน



ขั้นตอนที่ 3 รวบรวมข้อมูลประเภทความเสี่ยง โดยแบ่งตามปัจจัยความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน คือ ปัจจัยด้านการปฏิบัติการ ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยจากภัยพิบัติ โรคระบาด อิทธิพลจากสิ่งแวดล้อม และปัจจัยภายนอก

ขั้นตอนที่ 4 การหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ การตรวจสอบการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ การประเมินหาค่าความสอดคล้อง (IOC) ถือเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบคุณภาพในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย ซึ่งถ้าเครื่องมือไม่มีคุณภาพส่งผลให้งานวิจัยมีความคลาดเคลื่อน ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงต้องใช้การประเมินหาค่าความสอดคล้อง ในการหาค่าความสอดคล้อง (IOC) ต้องมีจุดประสงค์ในการศึกษา การวิเคราะห์หาคุณภาพของข้อคำถามก่อนนำข้อมูลนั้นๆ ไปปฏิบัติจริง ผู้พิจารณาข้อคำถามจำนวน 3 ราย คือผู้ประกอบการเลี้ยงสุกรรายใหญ่ในจังหวัดราชบุรี ซึ่งเป็นผู้มีความชำนาญในธุรกิจสุกร โดยมีสูตรในการหาค่า IOC ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC คือ ดัชนีในการวัดค่าความสอดคล้องระหว่างข้อมูลในแบบสอบถามกับจุดประสงค์ในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้

R คือ คะแนนของผู้ประกอบการเลี้ยงสุกร

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนของผู้ประกอบการเลี้ยงสุกรในแต่ละบุคคล

N คือ จำนวนผู้ประกอบการเลี้ยงสุกร

การกำหนดระดับคะแนนของผู้ประกอบการเลี้ยงสุกร ซึ่งมีระดับดังนี้

- 1) +1 คือ แน่ใจว่าคำถามข้อนั้นสอดคล้องกับจุดประสงค์ในการเรียนรู้ศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้
- 2) 0 คือ ไม่แน่ว่าคำถามข้อนั้นจะสอดคล้องกับจุดประสงค์ในการเรียนรู้ศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้
- 3) -1 คือ แน่ใจว่าคำถามข้อนั้นไม่มีความสอดคล้องกับจุดประสงค์ในการเรียนรู้ศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้

หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกข้อคำถาม

- 1) ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5-1.00 ถือว่าข้อคำถามมีความสอดคล้อง เพียงตรง ชัดเจน ใช้ได้
- 2) ค่า IOC มีค่าต่ำกว่า 0.5 ถือว่าข้อคำถามควรจะต้องมีการปรับปรุง แก้ไข หรือตัดประเด็นนั้นทิ้งไป

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินความเสี่ยงโดยการพิจารณาถึงโอกาสและผลกระทบที่จะส่งผลต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนด จากการรวบรวมจากแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นทั้งแบบปลายเปิดและปลายปิดของผู้ประกอบการเลี้ยงสุกร จำนวน 9 แห่งในจังหวัดราชบุรี โดยมีเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยง ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ระดับคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ความถี่โดยเฉลี่ย

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย
5	โอกาสที่จะเกิดขึ้นได้มากที่สุดหรือเกิดประจำ มากกว่า 80%	เกิดขึ้นเกือบทุกวัน
4	โอกาสที่น่าจะเกิดขึ้นได้หรือเกิดขึ้นบ่อยครั้ง 70-79%	เกิดขึ้นเกือบทุกสัปดาห์
3	โอกาสเป็นไปได้หรือเกิดขึ้นบ้าง 60-69%	เกิดขึ้นปีละครั้ง
2	โอกาสไม่น่าจะเกิดขึ้นได้หรือเกิดขึ้นได้น้อย 50-59%	5 ปี ต่อครั้ง
1	ยากที่จะมีโอกาสจะเกิดขึ้นน้อยกว่า 50%	10 ปี ต่อครั้ง

ที่มา : จิรพร สุเมธีประสิทธิ์ (2555)

ตารางที่ 2 ระดับคะแนนผลกระทบหรือความรุนแรง ความถี่โดยเฉลี่ย

ระดับคะแนน	ระดับผลกระทบ/ความรุนแรง	ความถี่โดยเฉลี่ย
5	ผลกระทบ/ความรุนแรงระดับสูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่า 80%
4	ผลกระทบ/ความรุนแรงระดับสูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ 70%
3	ผลกระทบ/ความรุนแรงระดับปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ 60%
2	ผลกระทบ/ความรุนแรงระดับน้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ 50%
1	ไม่ส่งผลกระทบ/ไม่มีความรุนแรงหรืออยู่ในระดับน้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จต่ำกว่า 40%

ที่มา : จิรพร สุเมธีประสิทธิ์ (2555)

ขั้นตอนที่ 6 การจัดลำดับความเสี่ยงจากแบบสอบถามเกษตรกรผู้เลี้ยงสุกร

ตารางที่ 3 การจัดระดับความเสี่ยงและอันดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยแบ่งตามคะแนนของความเสี่ยง ดังนี้

ระดับคะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	แนวทางในการตอบสนองความเสี่ยง
15 - 25	สูงมาก	พัฒนาแผนมาตรการในการจัดการความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด
10 - 14	สูง	ติดตามตรวจสอบ มีแผนควบคุมหรือกำจัดความเสี่ยง
5 - 9	ปานกลาง	มีการตรวจสอบ ติดตาม ทบทวนความเป็นไปได้ของความเสี่ยง
1 - 4	ต่ำ/น้อย	ไม่มีแนวทางตอบสนองความเสี่ยงในทันที

ที่มา : แวมยุรา คำสุข และนิรันดร์ ฉิมพาลี, 2555



ขั้นตอนที่ 7 วิเคราะห์สาเหตุความเสี่ยงอันดับสูงสุดโดยใช้แผนภูมิแกงปลา ซึ่งเป็นแผนผังที่ทำการแสดงถึงความสัมพันธ์ของสาเหตุและผลของปัญหา (Cause and Effect Diagram)

ขั้นตอนที่ 8 สัมภาษณ์เชิงลึกแนวทางบริหารความเสี่ยงเบื้องต้นของผู้ประกอบการโรงฆ่าสัตว์ ผู้ค้าส่ง และผู้ค้าปลีก

ขั้นตอนที่ 9 สรุปผลการวิจัยจะเป็นการสรุปผลจากการวิเคราะห์สาเหตุและแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงภายในโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกร

ผลการศึกษา

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสอบถามผู้ประกอบการเลี้ยงสุกรมาทำการจัดลำดับความเสี่ยง โดยแบ่งประเภทความเสี่ยงตามปัจจัยด้านการปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงจากภัยพิบัติ โรคระบาด อิทธิพลจากสิ่งแวดล้อม และความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก และนำผลที่ได้มาจัดลำดับความเสี่ยงตามผลรวมของความรุนแรงและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง สาเหตุที่จัดระดับคะแนนความเสี่ยงดังตารางที่ 3 เนื่องจากหลังจากทำการรวบรวมคะแนนตามระดับคะแนนปกติ คือ 1-9, 10-14, 15-19 และ 20-25 มีความเสี่ยงหลายข้อที่เกษตรกรให้ความสำคัญ แต่จัดลำดับแล้วอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เช่น ต้นทุนในเรื่องอาหารสุกรที่ราคาสูงขึ้น คะแนนอยู่ที่ 14.19 แต่จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกษตรกรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้และส่งผลกระทบต่อราคาขายสุกร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงพิจารณาจัดระดับคะแนนดังตารางที่ 3 เพื่อให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่เป็นจริงมากที่สุด ซึ่งได้มีการสรุปประเภทความเสี่ยงที่อยู่ในเกณฑ์สูง-สูงมาก รวมทั้งสิ้น 16 อันดับ ดังตารางที่ 4



ตารางที่ 4 ระดับคะแนนความเสี่ยงที่อยู่ในเกณฑ์สูง-สูงมาก รวมทั้งสิ้น 16 อันดับ

ปัจจัยความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยงในโซ่อุปทาน	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ	1	สุขภาพสุกรไม่แข็งแรง อ่อนแอและไม่ได้มาตรฐาน	15.50	สูงมาก
	10	ไม่มีการควบคุมอุณหภูมิให้กับสุกร	11.44	สูง
	12	เกษตรกรผู้เลี้ยงสุกรไม่มีความรู้ในการจับบังคับสุกร ทั้งตอนฉีดวัคซีนหรือจับสุกรขึ้นรถ หรือการเคลื่อนย้าย	10.66	สูง
ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก	3	รัฐเข้ามาแทรกแซงและควบคุมเพดานราคาสุกร กำหนดราคาโดยไม่คำนึงถึงกลไกทางการตลาด	13.65	สูง
	4	คู่แข่งมีพื้นที่ทำเล โรงเรือนที่เหมาะสมดีกว่า และมีแผนจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพ	13.20	สูง
	7	ความผันผวนของราคาสุกรตามความต้องการของผู้บริโภค	12.60	สูง
	13	การที่ผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่นในการบริโภคเนื้อสุกร	10.54	สูง
	14	ภาครัฐไม่มีการเข้ามาควบคุมเรื่องวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตอาหารสุกร	10.50	สูง
	15	ไม่มีเสถียรภาพทางด้านเศรษฐกิจ เช่น ด้านราคา และแรงงาน เป็นต้น	10.50	สูง
	16	สถานะเศรษฐกิจในประเทศมีการชะลอตัว	10.24	สูง
ความเสี่ยงเรื่องภัยพิบัติ โรคระบาด อธิปไตยจากสภาพแวดล้อม	6	โรคระบาดที่มาจากภัยพิบัติน้ำท่วม เช่น เกิดน้ำขังบริเวณโรงเรือนเป็นแหล่งเพาะเชื้อโรค	13.80	สูง
	11	การจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรือนเป็นสาเหตุให้สุกรเครียด	10.75	สูง
ความเสี่ยงด้านการเงิน	2	ต้นทุนอาหารสุกรที่ราคาสูงขึ้น	14.19	สูง
	5	ขาดเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจ	13.16	สูง
	8	ภาวะราคาน้ำมันที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	12.58	สูง
	9	ต้นทุนค่าแรงงานที่สูงขึ้น	12.48	สูง



จากตารางที่ 4 การจัดลำดับความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง-สูงมาก ทั้งหมด 16 ลำดับ โดยความเสี่ยงด้านปฏิบัติการมีระดับความเสี่ยงสูงที่สุด รองลงมาเป็นความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงเรื่องภัยพิบัติ โรคระบาด อิทธิพลจากสภาพแวดล้อม และความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก โดยมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

อันดับที่ 1 ความเสี่ยงเรื่องสุขอนามัยไม่แข็งแรง อ่อนแอ ไม่ได้มาตรฐาน เป็นปัจจัยด้านปฏิบัติการ ในเรื่องการตรวจสอบสุรก่อนส่งโรงฆ่าสัตว์ เรื่องสุขภาพของสุกร ซึ่งมีสาเหตุหลักมาจากการจัดการการเคลื่อนย้ายสุกรที่ไม่มีประสิทธิภาพ ทั้งการตอนสุกร การจับบังคับสุกร รวมถึงการขนส่งสุกรไปยังปลายทาง สาเหตุหลักดังกล่าวจะส่งผลให้สุกรเกิดความเครียด มีผลต่อเนื้อสุกรที่จำหน่าย เนื้อเหลว น้ำนํ้า ส่งผลต่อคุณภาพซากเนื้อสุกร ความเสี่ยงนี้ส่งผลกระทบต่อภาวะขาดทุน เพราะสุกรแต่ละตัวมีต้นทุนในการเลี้ยงทั้งเรื่องอาหาร วัคซีนต่างๆ เป็นต้น อีกทั้งเสี่ยงต่อการติดเชื้อในสุกรได้ง่ายหากสุกรได้รับบาดเจ็บระหว่างการขนส่ง

อันดับที่ 2 ความเสี่ยงเรื่องต้นทุนอาหารสุกรที่สูงขึ้น เป็นปัจจัยด้านการเงิน ด้วยวัตถุดิบที่มีราคาสูงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงวัตถุดิบสำหรับทำอาหารสุกร เช่น กากถั่วเหลือง ข้าวโพด ยังเป็นพลังงานทดแทนได้อีก สาเหตุหลักมาจากเรื่องภัยธรรมชาติที่แปรปรวนทั้งน้ำท่วม ภัยแล้ง อีกทั้งวัตถุดิบที่ใช้เป็นอาหารสัตว์ใช้เป็นพลังงานทดแทนได้ส่งผลในเรื่องราคาวัตถุดิบที่มีความต้องการสูง รวมถึงสาเหตุจากเกษตรกรผู้ปลูกวัตถุดิบขาดแคลนแรงงาน และการผลิตตามฤดูกาลไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ความเสี่ยงนี้ส่งผลกระทบต่อด้านราคาวัตถุดิบค่อนข้างสูงเพราะเป็นที่ต้องการตามกลไกตลาดโลก มีผลด้านต้นทุนการเลี้ยงสุกร และผลกระทบนี้ยังส่งผลไปถึงผู้บริโภคอีกด้วย

อันดับที่ 3 ความเสี่ยงที่ภาครัฐเข้ามาแทรกแซงและควบคุมเพดานราคาจำหน่ายสุกรโดยไม่คำนึงถึงกลไกทางการตลาด เป็นปัจจัยภายนอก สาเหตุหลักมาจากการที่ภาครัฐตรึงราคาหน้าฟาร์มโดยไม่คำนึงเรื่องต้นทุนจริงที่เกิดขึ้น ความเสี่ยงนี้ส่งผลกระทบต่อราคาตลาดไม่สอดคล้องกับต้นทุนที่ใช้ในการเลี้ยงสุกร อีกทั้งภาครัฐยังไม่มีมาตรการตรึงราคาสุกรหน้าฟาร์ม ส่งผลทำให้ผู้ประกอบการหลายรายต้องปิดกิจการเพราะทนภาวะต่อการแบกรับภาระความเสี่ยงไม่ไหว ประสบปัญหาขาดทุน และหนี้สิน

อันดับที่ 4 ความเสี่ยงเรื่องคู่แข่งมีพื้นที่ทำเล โรงเรือนที่เหมาะสมดีกว่า และมีแผนจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพ สาเหตุของความเสี่ยงเนื่องจากขาดแคลนเรื่องเงินทุนที่มีไม่มากพอในการดำเนินการจัดการภายในธุรกิจให้มีประสิทธิภาพทัดเทียม อีกทั้งเรื่องพื้นที่ในการประกอบธุรกิจไม่เอื้ออำนวยในการเคลื่อนย้าย จัดเก็บ รวบรวม กระจายผลผลิตสุกร ความเสี่ยงนี้ส่งผลกระทบต่อทำให้คู่ค้ามีทางเลือกทางการค้ามากขึ้น คู่แข่งสามารถดึงดูดลูกค้าได้ตลอดเวลา ด้วยคู่แข่งมีคุณภาพผลผลิตที่ได้ตามเป้าหมายดีกว่า ทำเลพื้นที่ที่เหมาะสมทำให้กระบวนการกระจายสินค้ามีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพที่มีคุณภาพมากกว่า ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อต้นทุนในการเลี้ยงสุกรด้วยเช่นกัน



อันดับที่ 5 ความเสี่ยงเรื่องขาดเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจ เป็นปัจจัยด้านการเงิน สาเหตุหลักเกิดจากปัญหาสุกรตายจำนวนมากเกินการควบคุมในขณะระยะการผลิต หรือการส่งจำหน่าย หรือเกิดเหตุการณ์ เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม เป็นต้น อีกทั้งการบริหารด้านบัญชีอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ความเสี่ยงนี้ส่งผลกระทบต่อให้ธุรกิจเกิดการหยุดชะงัก หรืออาจรุนแรงถึงขั้นปิดกิจการ หรือเป็นหนี้ทางการค้าเพิ่มขึ้น

อันดับที่ 6 ความเสี่ยงเรื่องโรคระบาดที่มาจากภัยพิบัติน้ำท่วม เช่น เกิดน้ำขังบริเวณโรงเรือนเป็นแหล่งเพาะเชื้อโรค เป็นปัจจัยความเสี่ยงเรื่องภัยพิบัติโรคระบาด อิทธิพลจากสภาพแวดล้อม สาเหตุหลักเกิดจากการไม่มีแผนรองรับกับภัยพิบัติ เพราะเป็นภาวะที่ควบคุมไม่ได้ ความเสี่ยงนี้ส่งผลกระทบต่อให้สภาพโรงเรือนเกิดความชื้นแฉะ และเสี่ยงต่อการตามมาของโรคระบาดต่างๆ ส่งผลให้สุกรมีภูมิคุ้มกันต้านทานโรคต่ำ

อันดับที่ 7 ความเสี่ยงเรื่องความผันผวนของราคาสุกรตามความต้องการของผู้บริโภค เป็นความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก สาเหตุหลักเกิดจากภาคเกษตรกรประสบปัญหาเรื่องต้นทุนในการเลี้ยงสุกร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องอาหาร วัคซีนรักษาโรค เป็นต้น ความเสี่ยงนี้ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในเรื่องของราคาที่มีความผันผวนอยู่ตลอดเวลา และอาจจะหันไปบริโภคอาหารทางเลือกอื่นแทน เสี่ยงต่อผู้ค้าสุกรบางรายใช้ความผันผวนนี้ในการขึ้นราคาสุกรเกินความเป็นจริง

อันดับที่ 8 ภาวะราคาน้ำมันที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงิน สาเหตุหลักของความเสี่ยงมาจากภาวะราคาน้ำมันตามกลไกตลาดโลก อีกทั้งเหตุการณ์ความไม่สงบในประเทศทางตะวันออกกลาง ส่งผลให้ราคาน้ำมันผันผวนอยู่ตลอดเวลา ความเสี่ยงนี้จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนค่าขนส่งในการเลี้ยงสุกร กระทั่งต่อราคาสุกรจำหน่ายสุกร

อันดับที่ 9 ต้นทุนเรื่องค่าแรงที่สูงขึ้น เป็นปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงิน สาเหตุของความเสี่ยงด้วยอัตราค่าแรงขั้นต่ำ ตามนโยบายของภาครัฐทางผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับค่าจ้าง ความเสี่ยงนี้จะส่งผลกระทบต่อเรื่องต้นทุนในการผลิตสุกร

อันดับที่ 10 ความเสี่ยงเรื่องไม่มีการควบคุมอุณหภูมิให้กับสุกร เป็นปัจจัยความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ สาเหตุของความเสี่ยงเกิดจากสภาพอากาศที่แปรปรวน เช่น อากาศที่ร้อนจัด หรือหนาวเย็นเกินไปมีผลต่อการปรับสภาพของสุกร ความเสี่ยงนี้จะส่งผลให้สุกรอ่อนแอ อ่อนล้า เกิดความเครียดและอาจตายได้ อีกทั้งส่งผลถึงคุณภาพเนื้อสุกร

อันดับที่ 11 ความเสี่ยงเรื่องการจัดการสภาพแวดล้อมในโรงเรือน เป็นปัจจัยความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ สาเหตุหลักเกิดจากสภาพความแออัด ระบบสุขาภิบาลในฟาร์มไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสาเหตุดังกล่าวมีผลต่อสุขภาพของสุกรโดยตรง ความเสี่ยงนี้ส่งผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่ของสุกร



อันดับที่ 12 ความเสี่ยงเรื่องไม่มีความรู้ในการจับบังคับสุกร ทั้งตอนฉีดวัคซีนหรือการเคลื่อนย้าย ความเสี่ยงนี้ส่งผลให้สุกรอาจจะเกิดบาดแผลทำให้เชื้อโรคเข้าสู่ตัวสุกรได้ง่าย เสี่ยงต่อการสัมผัสตัวสุกรนานเกินไป ทำให้สุกรมีโอกาสติดเชื้อโรคจากคนได้เช่นกัน อีกทั้งสุกรอยู่ในสภาวะตื่นตระหนกและส่งผลให้เกิดความเครียด

อันดับที่ 13 ความเสี่ยงเรื่องการที่ผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่นในการบริโภคเนื้อสุกร เป็นความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก สาเหตุของความเสี่ยงภาวะสุกรเป็นโรคระบาดต่างๆ รวมถึงความผันผวนในเรื่องราคาที่มีการปรับตลอดทั้งปี ด้วยปัจจัยหลายด้านที่มีผลกระทบสืบเนื่องกัน ความเสี่ยงนี้จะส่งผลกระทบในด้านความต้องการบริโภคเนื้อสุกรลดลง

อันดับที่ 14 ความเสี่ยงเรื่องภาครัฐไม่มีการเข้ามาควบคุมเรื่องวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตอาหารสุกร เป็นความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก สาเหตุของความเสี่ยงเกิดจากราคาวัตถุดิบที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งรำข้าว ปลายข้าว รวมถึงราคาข้าวโพดที่มีการส่งออกมากเกินไปส่งผลให้ราคาวัตถุดิบในประเทศค่อนข้างสูง ความเสี่ยงนี้จะส่งผลให้ผู้ประกอบการเลี้ยงสุกรแบกรับภาระปัจจัยการผลิตในเรื่องวัตถุดิบที่ใช้ผลิตอาหารให้สุกร

อันดับที่ 15 ไม่มีเสถียรภาพทางด้านเศรษฐกิจ เช่น ด้านราคาและแรงงาน เป็นต้น และ**อันดับที่ 16** สภาวะเศรษฐกิจในประเทศมีการชะลอตัว เป็นความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก สาเหตุของความเสี่ยงขาดความเข้มแข็งทางด้านเศรษฐกิจและการเมืองที่มีความแปรปรวนอยู่ตลอดเวลา มีผลต่อการตัดสินใจในการลงทุน การจ้างงาน เพราะเศรษฐกิจไม่มีแนวโน้มในทางที่เชื่อถือได้ ความเสี่ยงนี้จะส่งผลให้ราคาสุกรมีความอ่อนไหว คาดเดายากอยู่ตลอดเวลา และมีแนวโน้มจะขึ้นสูงอย่างต่อเนื่อง

การอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกร เพื่อพัฒนาแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับผู้ประกอบการที่อยู่ในโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกรในจังหวัดราชบุรี ซึ่งจะทำให้ลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ผู้วิจัยจึงได้สรุปแผนบริหารความเสี่ยงจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยเป็นแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับผู้ประกอบการโรงฆ่าสุกร และแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับผู้ประกอบการค้าส่งและค้าปลีก ตามประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

แผนบริหารความเสี่ยงสำหรับผู้ประกอบการโรงฆ่าสุกร

แนวทางบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ โดยการควบคุมและเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างจริงจัง สถานประกอบการควรมีการเข้มงวดในการคัดแยกกากมากขึ้น มีการวางแผนการสร้างบ่อบำบัดเพิ่มเติม ทั้งบ่อดักไขมัน บ่อบำบัดน้ำเสีย ซึ่งจะทำให้สารอินทรีย์สลายได้ดี มีตะกอนน้อย มีการใช้ฟองแก๊ส



ในบ่อเพิ่มอากาศ เป็นการลดกลิ่นรบกวน และบำบัดน้ำเสียเบื้องต้น มีการบำบัดน้ำเสียก่อนออกจากโรงฆ่าสัตว์ ให้น้ำเสียน้อยที่สุด

แนวทางบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นการยอมรับความเสี่ยงมีการจ้างแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานบางส่วนเพราะค่าแรงถูก เพราะโรงฆ่าจำเป็นต้องใช้แรงงานในการชำแหละสุกรจำนวนมาก เพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า อีกทั้งเนื้อสุกรจะต้องใช้ความรวดเร็วในการดำเนินการเพราะเป็นสินค้าที่อาจเกิดการเน่าเสียได้ง่าย ดังนั้น จึงต้องการลดระยะเวลาในการจัดเก็บ และความเสี่ยงในการมีสุกรที่ยังไม่ได้ชำแหละไว้ในครอบครองนานจนเกินไป

แนวทางบริหารความเสี่ยงจากภายนอก ทางผู้ประกอบการมีการพัฒนาและรักษาระดับมาตรฐานโรงฆ่าสัตว์ของตนเองให้มีประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้นไป ทั้งเรื่องสุขอนามัย วิธีการฆ่า และการชำแหละที่ถูกต้อง คำนึงถึงความสะดวกเป็นหลัก ด้วยมาตรฐานโรงฆ่าถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญถึงแม้จะมีเรื่องต้นทุนในการจัดการ แต่ในเรื่องของคุณภาพเนื้อสุกรที่ได้ ส่งผลให้ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในการบริโภคเนื้อสุกรเป็นไปในแนวทางที่ดีขึ้น โดยการยอมรับความเสี่ยง อีกทั้งต้องการให้ภาครัฐต้องมีนโยบายดำเนินการกระตุ้นเศรษฐกิจ เพื่อไม่ให้เกิดการดำเนินการส่วนใดส่วนหนึ่งในธุรกิจค้าเนื้อสุกรหยุดชะงัก

แนวทางบริหารความเสี่ยงจากภัยพิบัติ โรคระบาด อิทธิพลจากสภาพแวดล้อม โดยการโอนความเสี่ยงการทำการประกันภัยเรื่องภัยพิบัติอื่นเป็นการแบ่งความเสี่ยงไปยังบริษัทประกันภัย อีกทั้งติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง มองหาแหล่งพื้นที่ที่ไม่เสี่ยงการเกิดน้ำท่วมเพื่ออย่างน้อยเป็นแหล่งเก็บเครื่องมืออุปกรณ์ หรือเป็นแหล่งกระจายสินค้า ลดความรุนแรงด้านความเสียหายภายในองค์กร

แผนบริหารความเสี่ยงสำหรับผู้ประกอบการค้าส่งและค้าปลีก

แนวทางบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยด้านการปฏิบัติการ โดยการวางแผนและควบคุมความเสี่ยง **กรณีผู้ค้าส่ง** มีการวางแผนการเดินทางในการจัดส่งเนื้อสุกรตามแผนตลาดในช่วงเช้า การต้องการรักษาสภาพคุณภาพเนื้อสุกร ผู้ค้าทั้งหลายจะนิยมดำเนินการในช่วงเวลาค่ำเพื่อพร้อมส่งในช่วงเช้า การลงทุนรถสำหรับขนส่งให้สามารถรักษาซากสุกร อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และให้ความใส่ใจเรื่องเชื้อโรคที่ปนเปื้อนในระหว่างการขนส่ง **กรณีผู้ค้าปลีก** มีการทยอยนำเนื้อสุกรออกมาขายเป็นช่วงๆ ตู้นั้นต้องมีอุณหภูมิที่เหมาะสม ทำความสะอาดอย่างต่อเนื่อง เพราะความสกปรกของคราบเลือดถ้าเกิดการสะสมจะส่งผลต่อคุณภาพเนื้อสุกรด้วยเช่นกัน อีกทั้ง ในการสั่งหมูมาจำหน่ายแต่ละครั้งต้องพิจารณาในเรื่องเทศกาลหรือความต้องการของลูกค้าในช่วงนั้น เพื่อลดการจัดเก็บที่เสี่ยงต่อความเน่าเสีย รวมถึงอุปกรณ์ที่ใช้ในการชำแหละ บด หรือภาชนะที่ใส่จะต้องมีความสะอาด

แนวทางบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก ด้วยการยอมรับความเสี่ยง อีกทั้งปรับปรุงภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คู่แข่งที่สำคัญของผู้ประกอบการค้าส่งและค้าปลีก ได้แก่ บิ๊กซี เทสโก้โลตัส ซึ่งขายเนื้อสุกรที่ราคาถูกกว่า อาจจะด้วยค่าขนส่งที่ราคาถูกกว่า และยอดการสั่งซื้อเนื้อสุกรหน้าฟาร์มมีมากกว่า



ตามท้องตลาด ทางผู้ค้าส่งค้าปลีกจะเน้นในเรื่องความสดเป็นหลักเพราะด้วยการส่งสินค้าในตลาดไม่มีกระบวนการมากมายเหมือนกับทางห้างร้าน ทั้งนี้ ต้องขึ้นอยู่กับพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นหลัก

แนวทางบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกด้านอุปสงค์ โดยการควบคุมและการเฝ้าระวังความเสี่ยง การขายเนื้อสุกรสดใหม่ให้ผู้บริโภคมั่นใจ และมีจรรยาบรรณทางการค้าไม่มีสารใดๆ ปนเปื้อนในเนื้อสุกรที่จำหน่ายอีกทั้งภาครัฐต้องมีแนวทางในการป้องกันโรคที่จะเกิดกับสุกรอย่างจริงจัง ภาครัฐมีการประชาสัมพันธ์ถึงสุขอนามัยสุกรไทยที่ได้มาตรฐานความสะอาด สร้างความมั่นใจให้ผู้บริโภคเนื้อสุกร

แนวทางบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก โดยการยอมรับความเสี่ยงและติดตามความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด รวมถึงมีแผนรองรับความเสี่ยงสำรอง อาจจะต้องมีแหล่งซื้อสุกรสำรองในช่วงที่มีความต้องการสูง และปัญหาเรื่องราคาสุกรที่จะสูงมากในช่วงเทศกาล เช่น ตรุษจีน เป็นต้น เพราะมีความต้องการสูง ลูกค้าก็ยอมที่จะจ่ายเพราะเกิดความเคยชินและยอมรับ บางรายก็เปลี่ยนพฤติกรรมการซื้อบริโภคเนื้อสัตว์ประเภทอื่นแทน เป็นต้น

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเพื่อพัฒนาแนวทางบริหารความเสี่ยงภายในโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกรตั้งแต่ผู้ประกอบการเลี้ยงสุกร โรงฆ่าสัตว์ ผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก เป็นการศึกษาต่อจากงานวิจัยเรื่องโซ่อุปทานของธุรกิจสุกร ที่เน้นการจัดการโซ่อุปทานจากการจัดการตั้งแต่ต้นน้ำไปยังปลายน้ำเพื่อให้ได้ต้นทุนสินค้าที่เหมาะสม สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ และยังทำให้คุณภาพของอุปสงค์และอุปทานเกิดขึ้นด้วย หรืออีกนัยหนึ่งคือการทำที่จะต้องมีการจัดการตั้งแต่เกษตรกรผู้เพาะเลี้ยงไปจนถึงผู้บริโภค เพื่อให้สินค้านั้นมีต้นทุนต่ำ ผู้บริโภคได้สินค้าที่ตนเองต้องการทั้งด้านปริมาณ ราคา และคุณภาพ ปริมาณไม่มากจนล้นตลาด หรือไม่น้อยจนทำให้เกิดภาวะขาดแคลน โดยไม่ครอบคลุมแผนบริหารความเสี่ยง งานวิจัยนี้จึงเป็นแนวทางในบริหารความเสี่ยงว่าในแต่ละปัจจัยผู้ประกอบการมีมุมมองหรือแนวคิดในการบริหารไปในทิศทางใด อีกทั้งความเสี่ยงบางประเภทส่งผลกระทบต่อองค์กรภายนอก ความเสี่ยงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ประกอบการจะเป็นปัจจัยด้านการปฏิบัติการและถือเป็นเรื่องที่สำคัญในโซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกร เพราะนั่นหมายถึงผลผลิตที่จะส่งต่อไปยังห่วงโซ่อื่นๆ ความปลอดภัยด้านคุณภาพอาหาร (Food safety) มีผลต่อความต้องการของผู้บริโภค รวมถึงประเด็นเรื่องต้นทุนวัตถุดิบอาหารสุกร ภาคเกษตรกรจะต้องไม่ยึดแหล่งซื้อสินค้าแหล่งเดียว มีแหล่งสำรองหากเกิดภาวะความเสี่ยงเรื่องขาดแคลนวัตถุดิบอาหารสุกร ซึ่งจะส่งผลในเรื่องราคา ภาคเกษตรกรจะต้องมีการทำสัญญาด้านราคาวัตถุดิบ เพื่อจัดการปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการณ์ผันผวนราคาสุกร แนวทางด้านผู้ประกอบการฆ่าสุกรให้ความสนใจปัจจัยด้านการปฏิบัติการด้วยเช่นกัน เพราะถือเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคในด้านจัดการระบบภายในอย่างมีประสิทธิภาพในเรื่องสุขอนามัยเป็นหลัก ผู้ประกอบการทั้งโรงฆ่าสัตว์ ผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกให้ความสำคัญถึงมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด จรรยาบรรณทางการค้าไม่มีการฉ้อฉลสารกระตุ้นเนื้อสุกรใดๆ กระบวนการสินค้าประเภทอาหารต้องมีความรวดเร็วในการกระจายสินค้าและต้องมีคุณภาพสูง ทันท่วงทีความต้องการและมีการแข่งขันสูง



เอกสารอ้างอิง

จิรพร สุเมธีประสิทธิ์, 2555, COSO ERM ปรับปรุงกรอบแนวคิดใหม่ด้านบริหารความเสี่ยง [Online], Available: <http://www.oknation.net/blog/chirapon> [15 มกราคม 2557].

นฤมล สอาดโคม, 2550, การบริหารความเสี่ยง, บริษัท ฐานการพิมพ์ จำกัด, กรุงเทพฯ, หน้า 37-42.

ปัญญา ธาตุชัย, 2552, การผลิตสุกร, สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, หน้า 51-83.

ศุภชัย ปทุมนากุล และกลุ่มวิจัยระบบโซ่อุปทานและโลจิสติกส์, 2552, โซ่อุปทานสินค้าเกษตร: การจัดการซัพพลายเออร์, คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, หน้า 2-17.

สุวรรณา พรหมทอง, 2544, **การทำฟาร์มสุกร**, [Online], Available: www.e-book.ram.edu/e-book/a/AT328/AT328.pdf. [19 พฤศจิกายน 2556].

สำนักพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ, 2556, **โซ่อุปทานธุรกิจค้าเนื้อสุกร**, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ [Online], Available: www.cm.nesdb.go.th. [22 กุมภาพันธ์ 2557].

สำนักพัฒนาการปศุสัตว์และถ่ายทอดเทคโนโลยี, 2548, **การเลี้ยงสุกร**, กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ศูนย์สารสนเทศการเกษตร.

สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2557, **สถานการณ์สินค้าเกษตรที่สำคัญและแนวโน้ม ปี 2557**, กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

Leat, P., and Revoredo-Giha, C., 2011, "Risk and resilience in agri-food supply chain", *Journal of Pork Link supply chain in Scotland*, Vol. 18, pp. 219-229.

Waters, C.D.J., 2008, *Supply chain risk management: vulnerability and resilience in logistics*, UK



การศึกษาผลกระทบของเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศ ต่อผลตอบแทนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

รศ. ดร.เอกชัย นิตยาเกษตรวัฒน์*

บทคัดย่อ

ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2008 กระแสเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศจากมาตรการผ่อนคลายทางการเงิน (Quantitative Easing: QE) ที่ออกโดยธนาคารกลางของประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศอื่น ๆ ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญกับตลาดหุ้นทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดเกิดใหม่ในเอเชีย การศึกษานี้ทำการสำรวจผลกระทบของเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศ (International Fund Flows) ต่อตลาดหุ้น โดยตรวจสอบผลตอบแทนและความผันผวนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ความสัมพันธ์ระหว่างกระแสเงินทุนจากต่างประเทศและการซื้อขายของนักลงทุนต่างประเทศในตลาดหุ้นไทยเป็นที่จับตามอง โดยผลการศึกษาเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่า กระแสเงินทุนเคลื่อนย้ายมีผลต่อผลตอบแทนและความผันผวนในตลาดหุ้นอย่างมีนัยสำคัญ การเพิ่มมาตรการ QE ส่งผลให้เกิดกระแสเงินทุนไหลเข้าและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนตลาด ในขณะที่การลดมาตรการ QE ส่งผลให้เงินทุนไหลออกและมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลตอบแทน ยิ่งไปกว่านั้นกระแสเงินทุนไหลออกทำให้ความผันผวนของตลาดหุ้นสูงขึ้น ในขณะที่กระแสเงินทุนไหลเข้าไม่แสดงผลที่มีนัยสำคัญ ผลการศึกษาดังกล่าวสามารถอธิบายได้ถึงความไม่สมดุลของข้อมูลข่าวสาร “Asymmetric Information” ที่แฝงอยู่ในแรงซื้อและแรงขายของนักลงทุนต่างประเทศ



Abstract

Since 2008, fund flows due to the quantitative easing (QE) measures issued by the Federal Reserve and other countries' central banks have had a significant effect on the global equity market, especially the emerging markets in Asia. This study investigates the impact of fund flows on the equity market by examining market return and volatility of the Stock Exchange of Thailand. The relation between foreign fund flows and foreign trading in the Thai equity market is also remarked. The study differentiates the effect of fund inflow, represented by foreign net buying, and fund outflow, represented by foreign net selling, on the market return volatility. The empirical results show that fund flows have significant effect on the equity market return and volatility. QE adding incurs fund inflow and is positively correlated with market return while QE tapering incurs fund outflow and is negatively correlated with market return. In addition, fund outflow has significantly positive effect on market volatility while fund inflow does not. The results can potentially be explained by the asymmetric information content of foreign investors' buys and sales.



บทนำ

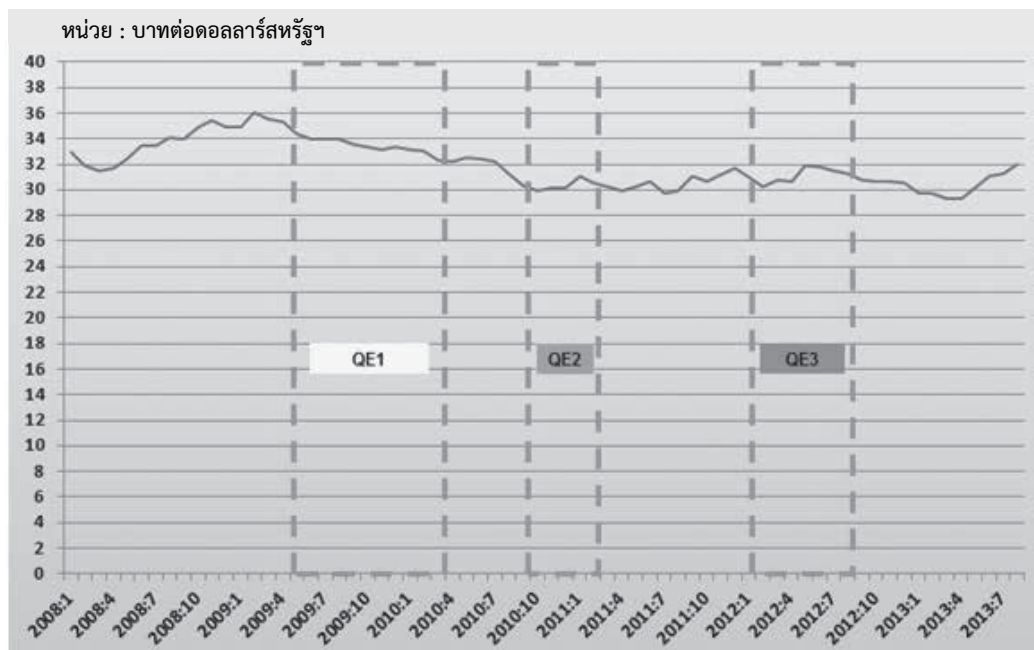
งานวิจัยนี้ศึกษาผลกระทบของกระแสเงินทุนเคลื่อนย้าย (Fund Flows) ที่มีต่อผลตอบแทนและความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยตลาดหุ้นไทยได้จำแนกนักลงทุนออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ นักลงทุนสถาบัน บัญชีบริษัทหลักทรัพย์ นักลงทุนต่างชาติ และนักลงทุนในประเทศ ดังนั้น กระแสเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศ (International Fund Flows) จึงมีผลต่ออุปสงค์ อุปทานและการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหุ้นไทยผ่านทางแรงซื้อและแรงขายของนักลงทุนต่างประเทศ

ปริมาณเม็ดเงินที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงในตลาดการเงินระหว่างประเทศส่งผลอย่างมากต่อกระแสเงินทุนเคลื่อนย้าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งมาตรการผ่อนคลายเชิงปริมาณ (Quantitative Easing) ที่ออกโดยธนาคารกลางของประเทศพัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ สหภาพยุโรป และญี่ปุ่น ล้วนทำให้มีปริมาณเม็ดเงินเพิ่มขึ้นอย่างมากนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 เป็นต้นมา แม้ว่าการอัดฉีดเม็ดเงินเข้ามาในระบบการเงินของประเทศมีวัตถุประสงค์ในการกระตุ้นเศรษฐกิจของตนเอง แต่เม็ดเงินส่วนหนึ่งจะไหลออกจากประเทศเพื่อไปลงทุนหรือเก็งกำไรในตลาดการเงินของประเทศอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตลาดเกิดใหม่ (Emerging Markets) ที่มีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ยของเศรษฐกิจโลก

มาตรการ QE ของธนาคารกลางสหรัฐฯ ทำให้ในช่วงเวลาระหว่างปี พ.ศ. 2551–2556 มีปริมาณเงินไหลเข้าสู่ตลาดการเงินของประเทศต่างๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศในตลาดเกิดใหม่ (Emerging Markets) เช่น ประเทศไทยที่มีการไหลเข้าของกระแสเงินทุนจำนวนมากด้วยเช่นกัน โดยการไหลเข้าของเงินทุนอย่างต่อเนื่องในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา มีผลทำให้เงินบาทแข็งค่าจากระดับ 36 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐฯ ในช่วงปี พ.ศ. 2552 มาอยู่ที่ระดับ 28.70 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐฯ ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2556 หรือแข็งค่าไปกว่า 20% ในช่วงเวลาเพียง 4 ปี



แผนภูมิ 1 แสดงการเคลื่อนไหวอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทของไทยในช่วงระหว่างการทำเนินมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของธนาคารกลางสหรัฐฯ ภายใต้ “มาตรการผ่อนคลายนโยบายการเงินเชิงปริมาณ (Quantitative Easing: QE)” (หน่วย : บาทต่อดอลลาร์สหรัฐฯ)



ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

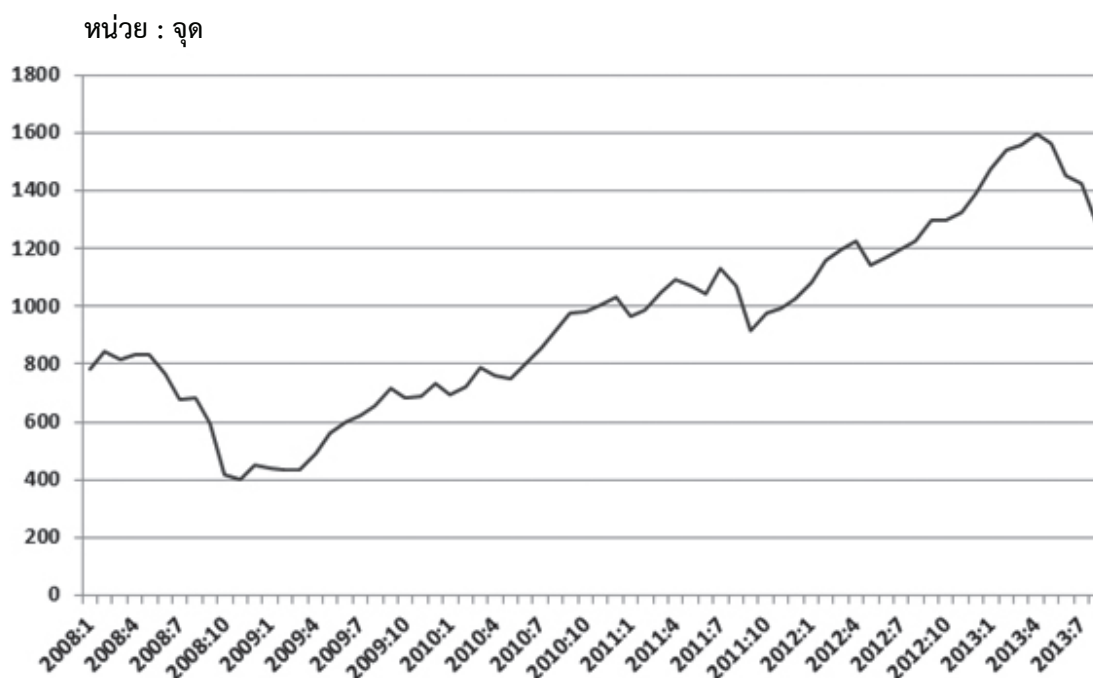
นอกเหนือจากค่าเงินบาทที่แข็งค่าอย่างมาก สถานการณ์ของเงินทุนเคลื่อนย้ายยังส่งผลกระทบต่อตลาดหุ้นไทย โดยดัชนีตลาดหลักทรัพย์ไทยมีความเคลื่อนไหวอย่างมากจากพฤติกรรมการลงทุนของนักลงทุนต่างชาติจากระดับดัชนี ที่ตกต่ำสุดที่ 384.15 จุด ในวันที่ 29 ตุลาคม พ.ศ. 2551 ซึ่งเป็นภาวะต่อเนื่องจากวิกฤตสถาบันการเงินในสหรัฐฯ จากกรณีการปล่อยสินเชื่อคุณภาพต่ำ (Subprime Loans) ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และต่อมาเมื่อธนาคารกลางสหรัฐฯ ได้ดำเนินมาตรการ QE ด้วยการอัดฉีดเงินเข้าสู่ระบบผ่านการซื้อสินทรัพย์ทางการเงินต่างๆ จากภาคเอกชนเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจ ส่งผลให้มีกระแสเงินทุนไหลเข้าสู่ตลาดการเงินของประเทศต่างๆ โดยมาตรการ QE ที่ออกมาต่อเนื่องถึง 3 ระลอก ทำให้ดัชนีตลาดหุ้นไทยเพิ่มขึ้นต่อเนื่องจนถึงระดับ 1,643.43 จุด เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม พ.ศ. 2556 หรือเพิ่มสูงขึ้น 327.81% เช่นเดียวกับอัตราผลตอบแทน (Yield) ของพันธบัตรรัฐบาลไทยที่ปรับตัวลดลง (ราคาพันธบัตรปรับตัวเพิ่มขึ้น) โดย Yield ของพันธบัตรอายุ 5 และ 10 ปี ปรับตัวลดลงจากระดับ 5.7% และ 6.2% ในช่วงกลางปี พ.ศ. 2551 มาอยู่ที่ระดับ 3% และ 3.3% ตามลำดับ ในเดือนพฤษภาคม ปี พ.ศ. 2556¹

¹สินรัตน์ สิริอิทธิวงศ์ ฝ่ายวิจัยและพัฒนา สมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย, การเคลื่อนย้ายของเงินทุนต่างชาติ และผลต่อตลาดการเงินของไทย [ออนไลน์], 10 กันยายน พ.ศ. 2556, ค้นหาจาก <http://www.manager.co.th/iBizchannel/viewNews.aspx?NewsID=9560000113908>



อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2556 เป็นต้นมา มีแนวโน้มว่าธนาคารกลางสหรัฐฯ จะประกาศปรับลดมาตรการ QE ลง ส่งผลให้มีเงินทุนไหลออกจากตลาดหลักทรัพย์ไทยจากการขายสุทธิของนักลงทุนต่างชาติทำให้ดัชนีตลาดหุ้นไทยตกลงอย่างต่อเนื่อง โดยเมื่อวันที่ 28 สิงหาคม พ.ศ. 2556 ระดับดัชนีฯ ได้ลดลงไปอยู่ที่ระดับ 1,275.56 จุด คือลดลงไป 367.87 จุด หรือ 22.38% ในช่วงเวลาเพียง 3 เดือน

แผนภูมิที่ 2 แสดงการเคลื่อนไหวของดัชนีตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยระหว่างเดือนมกราคม พ.ศ. 2551 ถึงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2556 (หน่วย : จุด)

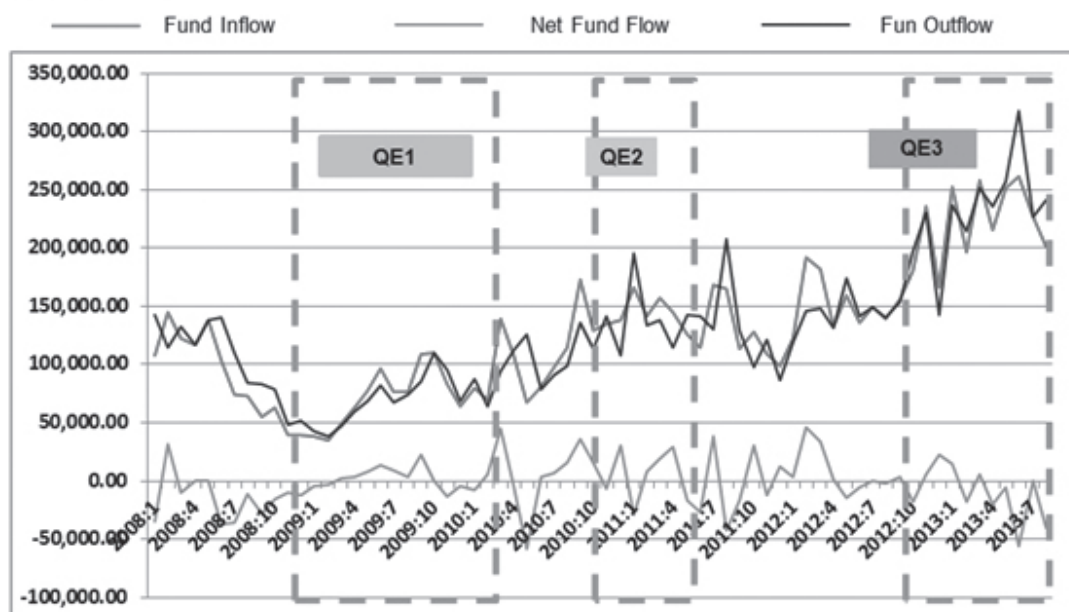


ที่มา : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



แผนภูมิ 3 แสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุนเคลื่อนย้ายในรูปแบบของแรงซื้อของนักลงทุนต่างประเทศ (Foreign Investors' Buy) แรงขายของนักลงทุนต่างประเทศ (Foreign Investors' Sell) ในช่วงระหว่าง การดำเนินมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของธนาคารกลางสหรัฐฯ ภายใต้ “มาตรการผ่อนคลายเชิงปริมาณ (Quantitative Easing: QE)” (หน่วย : ล้านบาท)

หน่วย : ล้านบาท

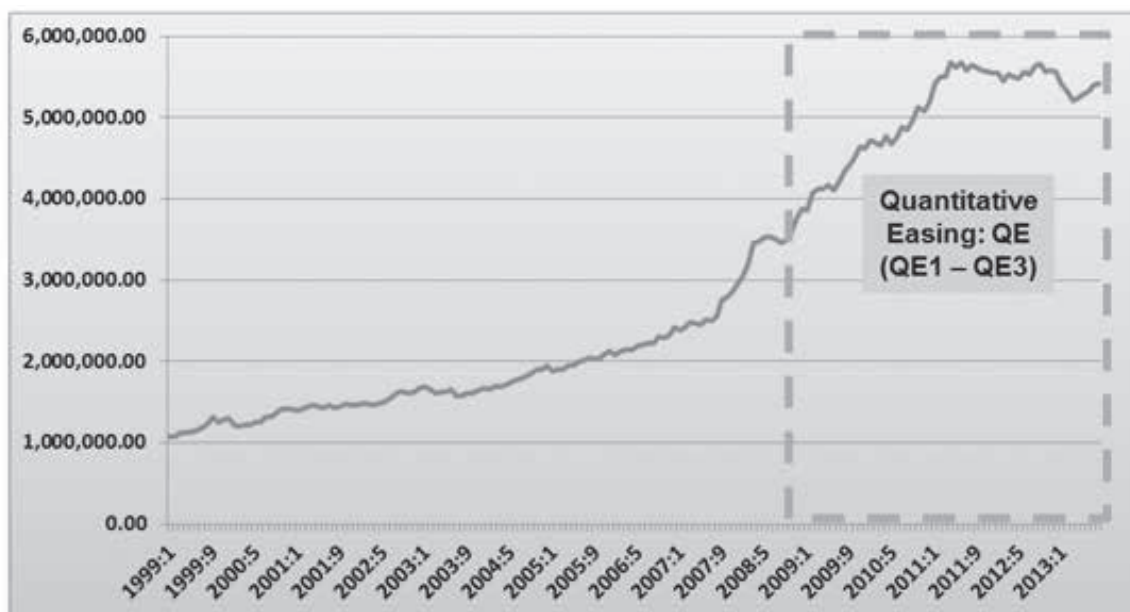


ที่มา : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



แผนภูมิ 4 แสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุนไหลเข้า (Inflow) ในประเทศไทยระหว่างเดือนมกราคม พ.ศ. 2542 ถึงเดือนกรกฎาคม ปี พ.ศ. 2556 ในช่วงระหว่างการทำนิตยสารการกระตุ้นเศรษฐกิจของธนาคารกลางสหรัฐฯ ภายใต้ “มาตรการผ่อนคลายเชิงปริมาณ (Quantitative Easing: QE)” (หน่วย : ดอลลาร์สหรัฐฯ)

หน่วย : ดอลลาร์สหรัฐฯ



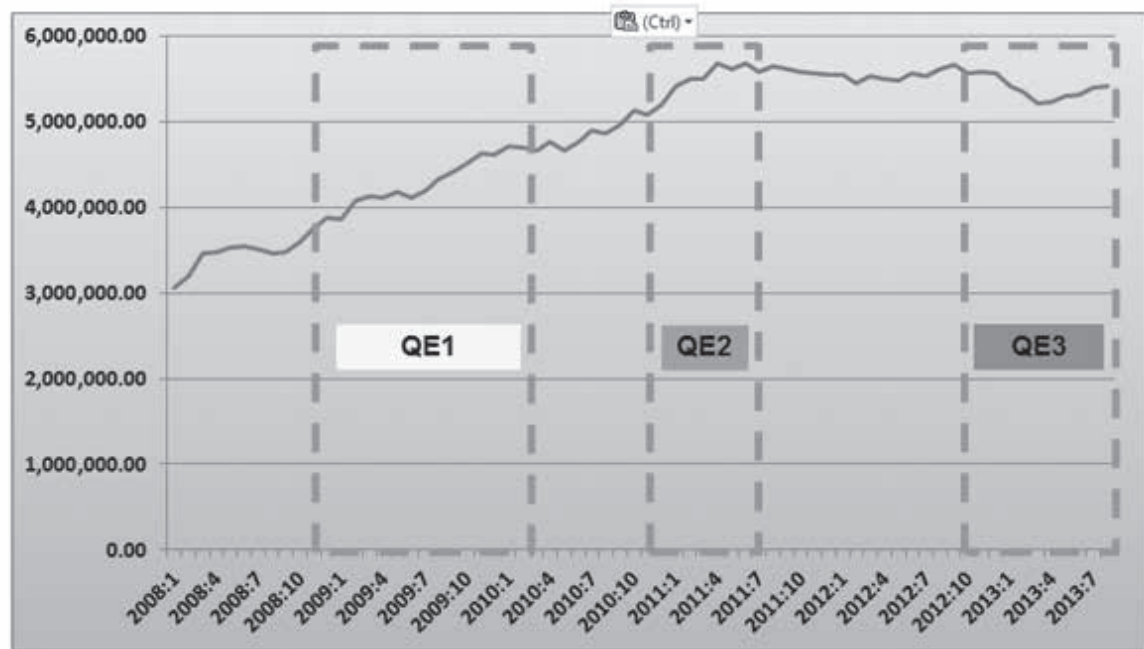
ที่มา : การวิเคราะห์โดยผู้วิจัยจากข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

จึงเห็นได้ชัดว่า กระแสเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศ ส่งผลกระทบอย่างมากต่อบรรยากาศการลงทุนในตลาดการเงินของไทย โดยเฉพาะประเทศพัฒนาดำเนินมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจโดยการอัดฉีดเม็ดเงินปริมาณมหาศาลเข้าสู่ระบบการเงินของตนเอง จะทำให้เกิดกระแสเงินทุนเคลื่อนย้ายไปสู่ประเทศในตลาดเกิดใหม่และจะส่งผลให้ทิศทางการลงทุนในประเทศในตลาดเกิดใหม่ดีขึ้น คือเกิดแรงซื้อของนักลงทุนนอกประเทศเข้ามาในตลาดการเงินในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตลาดหุ้น ทำให้ดัชนีฯ ปรับระดับเพิ่มสูงขึ้นและในทางตรงกันข้ามเมื่อเศรษฐกิจของประเทศพัฒนาเริ่มดีขึ้น จึงมีการผ่อนคลายมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ทำให้เงินทุนไหลออกจากตลาดหลักทรัพย์ไทย ทั้งนี้ เนื่องจากทิศทางการเคลื่อนย้ายของกระแสเงินในช่วงที่ผ่านมาตั้งอยู่บนหลักพื้นฐานของการลงทุนที่ผู้เป็นเจ้าของเงินลงทุนย่อมจะแสวงหาผลตอบแทนในระดับที่สูงกว่า



แผนภูมิ 5 แสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุนไหลเข้า (Inflow) ในประเทศไทยระหว่างเดือนมกราคม 2551 ถึงเดือนกรกฎาคม 2556 ในช่วงระหว่างการดำเนินมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของธนาคารกลางสหรัฐฯ ภายใต้ “มาตรการผ่อนคลายเชิงปริมาณ (Quantitative Easing : QE)” (หน่วย : ดอลลาร์สหรัฐฯ)

หน่วย : ดอลลาร์สหรัฐฯ



ที่มา : การวิเคราะห์โดยผู้วิจัยจากข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

สถานการณ์ความผันผวนของตลาดหุ้นจากผลกระทบของเงินทุนเคลื่อนย้ายไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะในประเทศไทย เพราะจากการศึกษางานวิจัยต่างๆ พบว่าเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นทั่วโลก ในประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลาย พบว่ากระแสเงินลงทุนกับผลตอบแทนในตลาดมีความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจน โดยผลตอบแทนในตลาดมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับกระแสเงินลงทุนที่เกิดขึ้นในช่วงเวลานั้น โดยพบว่ากระแสเงินจากต่างประเทศสามารถใช้ในการพยากรณ์ผลตอบแทนของตลาดได้ เป็นเครื่องมือให้นักลงทุนใช้ผลตอบแทนในช่วงก่อนหน้าในการปรับกลยุทธ์การลงทุนในช่วงถัดไป

นอกจากนี้ ความคาดหวังต่อกระแสเงินลงทุนยังกระตุ้นบรรยากาศการลงทุนได้อีกด้วย ในขณะที่อีกด้านหนึ่งกระแสเงินทุนไหลเข้าจะทำให้ตลาดมีค่าความผันผวนที่ลดต่ำลง และเมื่อกระแสเงินทุนมีการไหลออก ความผันผวนของตลาดจะมีค่าเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีผลการศึกษายืนยันว่ากระแสเงินลงทุนไหลเข้ามาในตลาดหุ้นใดตลาดหุ้นหนึ่งนั้นมาจากหลายปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นการเติบโตของจีดีพี การขยายตัวของภาคการค้า หนี้สินสาธารณะที่อยู่ในระดับต่ำ อัตราเงินเฟ้อต่ำ อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น รวมไปถึง



ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนที่ต่ำ แต่ทว่าในทางกลับกันเมื่อกระแสเงินลงทุนหยุดชะงักลง สิ่งที่เกิดตามมาคือผลตอบแทนในตลาดจะมีค่าลดต่ำลง ส่งผลให้อัตราผลตอบแทนของตลาดโลกมีค่าเพิ่มสูงขึ้นในทันทีเช่นเดียวกัน

วรรณกรรมปริทัศน์ (Review Literature)

การศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างอัตราผลตอบแทน ปริมาณการซื้อขาย และความผันผวนของตลาดหุ้นมีอยู่มากมาย แต่การศึกษาที่เฉพาะเจาะจงกับกระแสเงินทุนเคลื่อนย้ายกลับมีอยู่น้อยมาก เนื่องจากในตลาดที่พัฒนาแล้วมักไม่ได้แยกแยะระหว่างกระแสเงินทุนภายในประเทศและกระแสเงินทุนระหว่างประเทศ มีแต่ตลาดเกิดใหม่ที่มีมาตรการควบคุมกระแสเงินทุนจากต่างประเทศ โดยมีการแยกการซื้อขายระหว่างนักลงทุนภายในประเทศและนักลงทุนจากต่างประเทศ ทั้งนี้เพราะตลาดเกิดใหม่ส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก การไหลเข้าออกของกระแสเงินทุนจากต่างประเทศซึ่งมีปริมาณค่อนข้างมาก และมากกว่าปริมาณเงินทุนภายในประเทศ จึงส่งผลกระทบต่ออัตราผลตอบแทน ปริมาณการซื้อขายและความผันผวนในตลาดหุ้น ตัวอย่างเช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้มีการแยกกระดานซื้อขายของนักลงทุนต่างประเทศ และมีการประกาศปริมาณการซื้อขายของนักลงทุนต่างประเทศ นอกเหนือจากนักลงทุนภายในประเทศ และการซื้อขายของนักลงทุนสถาบัน

กระแสเงินทุนในตลาดหุ้นได้มีการศึกษาอย่างแพร่หลาย เช่น Haugen and Baker (1991) ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับการตัดสินใจในการลงทุนในตลาดหุ้น ซึ่งไม่เพียงแต่ความผันผวนในตลาดเท่านั้น นักลงทุนยังให้ความสำคัญกับกระแสเงินทุนในตลาดด้วย Huang, Wei, and Yan (2007, 2012) ศึกษาผลกระทบของกระแสเงินทุนจากกองทุนรวมที่มีต่อตลาดหุ้นโดยรวม พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างกระแสเงินทุนจากกองทุนรวมและผลตอบแทนของตลาดหุ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกองทุนรวมที่มีผลการดำเนินงานที่ดี อย่างไรก็ตาม กระแสเงินทุนมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผันผวน เนื่องจากความผันผวนที่มากสะท้อนข้อมูลที่น้อยลง ดังนั้นกระแสเงินทุนจากกองทุนรวมจึงเพิ่มข้อมูลและประสิทธิภาพของตลาดหุ้น Berk and Green (2004) พบว่านักลงทุนให้ความสำคัญกับความสามารถในการจัดการเงินทุนของผู้บริหารกองทุนรวม ดังนั้นการไหลเข้าของกระแสเงินทุนจากกองทุนรวมจึงส่งผลให้อัตราผลตอบแทนตลาดหุ้นโดยรวมดีขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาเกี่ยวกับการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกระแสเงินทุนเคลื่อนย้ายและผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ในหลายประเทศทั่วโลก การศึกษาวิจัยมีอยู่หลายมิติ โดยใช้วิธีการศึกษาหลากหลายแนวทาง รวมถึงมีข้อสรุปที่ได้ค่อนข้างหลากหลายเช่นเดียวกัน โดยผู้วิจัยได้ทำการสรุปหัวข้อการศึกษาทฤษฎีที่ใช้ และผลที่ได้ ช่วงระหว่างปี 2000–2013 ไว้ดังตามตาราง



ตารางที่ 1 แสดงวรรณกรรมปริทัศน์ที่ได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปี	ชื่อ	เรื่อง	ทฤษฎี	ข้อสรุป
2000	Geert Bekaert Campbell R. Harvey	Capital Flows and the Behavior of Emerging Market Equity Returns	• Capital Flows and Financial Market Integration	• เมื่อกระแสเงินทุนหยุดชะงักลง(break)อย่างมีนัยสำคัญสิ่งที่เกิดขึ้นตามมา คือ Expected return มีค่าลดต่ำลง ความเสี่ยงมีค่าลดลง และค่า Correlation ระหว่าง Equity และอัตราผลตอบแทนของตลาดโลกมีค่าเพิ่มขึ้น • กระแสเงินทุนที่มากขึ้นมีความเกี่ยวข้องกับ 1) การเพิ่มขึ้นของ GDP 2) sector การค้าที่ใหญ่ขึ้น 3) หนี้สินระยะยาวของประทศน้อยกว่า 4) อัตราเงินเฟ้อต่ำกว่า 5) ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนที่ต่ำกว่า
2000	Martin B Haugh & Andrew W Lo	Asset Allocation and Derivative	• Maximizing Expected Utility • Minimizing mean square error • Geometric Brownian motion • The Ornstein- Uhlenbeck process • A bivariate linear diffusion process	• เราสามารถ สร้าง Buy-and-Hold Optimal Portfolio ที่เสมือนกับ Optimal Dynamic Portfolio ได้โดยการนำ Derivative เข้ามาช่วย ซึ่งทำให้ การลงทุนนั้นไม่จำเป็นต้องมีการซื้อขายอยู่ตลอดเวลาตลอด Time Horizon



ปี	ชื่อ	เรื่อง	ทฤษฎี	ข้อสรุป
2002	Eric C. Chang Ying Wang	A Study of mutual fundflow and Market return Volatility	- Asymmetry relation - Information Effect	เมื่อมีกระแสเงินทุนไหลเข้าจะทำให้ตลาดมีค่าความผันผวนที่ลดต่ำลงในขณะที่เมื่อกระแสเงินทุนมีการไหลออกความผันผวนของตลาดจะมีค่าเพิ่มขึ้น
2002	Lingfeng Li	Macroeconomic Factors and the Correlation of Stock and Bond Returns	Murphy's Law	- Uncertainty ของ Expected inflation จะเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อ Bond and Stock Correlation โดยจะมีบทบาทมากกว่า Unexpected inflation และ real interest rate - ในสถานะที่ inflation risk มีค่าสูงจะเป็นสถานะที่นักลงทุนต้องการกระจายความเสี่ยง แต่กลับเป็นสถานะที่การกระจายความเสี่ยงทำได้ยาก เนื่องจาก ถ้า inflation มีค่ามาก correlation ของ Bond and Stock ก็จะมีค่ามาก (positively related) และทำให้ diversification benefit มีค่าลดลง
2004	Robertv Connolly Chris Stiversb Licheng Sun	Stock Market Uncertainty and the Stock-Bond Return Relation	- Implied Volatility - The Stock-Bond Return Relation	เมื่อ uncertainty ของ stock (ซึ่งวัดโดย implied volatility of equity index option และ detrended stock turnover) มีมากขึ้น พบว่าสิ่งที่เกิดขึ้นตามมามีค่า negative correlation ระหว่าง stock and Bond return จะมีขนาดใหญ่ขึ้น ซึ่งจะทำให้ประโยชน์จากการกระจายความเสี่ยงของ stock และ Bond มีมากขึ้น



ปี	ชื่อ	เรื่อง	ทฤษฎี	ข้อสรุป
2004	Magnus Andersson Elizaveta Krylova Sami Vähämaa	Why does the correlation between stock and bond returns vary over time?	correlation between stock and bond returns	• ราคาของ stock และ Bond จะมีทิศทางเดียวกันในช่วง High inflation expectation และเริ่มปรากฏ negative correlation ในช่วง Lowest inflation expectation • Uncertainty ของ stock market return จะส่งผลให้ความสัมพันธ์ของ ราคา stock และ Bond แยก (decoupling) • Economic growth expectation ไม่มีผลต่อ Bond-Stock correlation
2005	Brian Boyer and Lu Zheng	Investor Flows and Stock Market Returns	• Equity Holdings and Investor Flows • VAR Model • Contemporaneous Relations	• กระแสเงินลงทุนที่ไหลเข้าไปในตลาดนั้นสามารถใช้ในการอธิบายผลตอบแทนในตลาดที่เกิดขึ้นได้ โดยพบว่าความสัมพันธ์ของกระแสเงินที่มาจากแหล่งต่างๆ อาทิเช่น นักลงทุนต่างประเทศ กองทุนรวม และกองทุนบำนาญ นั้นจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ค่าทางสถิติ (R-square) ยังมีค่ามากขึ้นเมื่อรวมตัวแปรของกระแสเงินเข้าไปในสมการ
2005	Stefano d'Addona Axel H. Kind	International stock-bond correlations in a simple affine asset pricing model	three-factor affine pricing model	• ความผันผวนของ real interest rate จะทำให้ค่า correlation ของ Bond และ Stock มีค่าเพิ่มขึ้น • Inflation shock ทำให้ค่า correlation ของ Bond และ Stock มีค่าลดลง • การจ่ายเงินปันผลที่ไม่สม่ำเสมอ จะส่งผลให้ค่า correlation ของ Bond และ Stock มีค่าลดลง



ปี	ชื่อ	เรื่อง	ทฤษฎี	ข้อสรุป
2006	Charlotta Christiansen Angelo Ranaldo	Realized Bond-Stock Correlation: Macroeconomic Announcement Effects	• Macroeconomic Announcement Effects • Realized Variances and Realized Correlations	• ตารางปฏิทินเศรษฐกิจ (new items schedule) จะมีผลกับความผันผวนของราคาสินทรัพย์มากกว่า surprise news ทั้งตลาด Bond และ Stock ซึ่งแสดงถึงความมีประสิทธิภาพของการตอบสนองของราคาต่อข่าวสารได้ดี • Bond จะมีการตอบสนองต่อ Macroeconomic มากกว่า ในขณะที่ Stock จะได้รับผลกระทบจาก firm-specific risk มากกว่า • Macroeconomic announcements ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญกับ correlation ระหว่าง Bond และ Stock ซึ่งจะแตกต่างกันไปในแต่ละอุตสาหกรรมและ Economic stage
2007	Lieven Baele Geert Bekaert Koen Inghelbrecht	The Determinants of Stock and Bond Return Comovements	• New-Keynesian model. • Dynamic Stock and Bond Return Factor Model • Economic Motivation for the Factors • The State Variable Model • Three State Structural VAR Model	• ปัจจัย พหุ ทางเศรษฐกิจ เช่น inflation, Dividend, interest, output growth สามารถ fit with unconditional correlation between stock and bond โดยเฉพาะ เมื่อรวม risk aversion or economic uncertainty เข้าไปใน model จะทำให้อธิบาย correlation ได้ดีขึ้น • fundamental based model พบว่า ค่า correlation ของ stock และ bond จะมีค่าเป็นบวกจนถึงปี 1980 และค่อยๆ ลดลงจนกระทั่งติดลบเรื่อยมา แต่ model นี้ไม่สามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ของเวลากับขนาดของ correlation ได้ • stock market illiquidity มีความสำคัญในการอธิบาย correlation ระหว่าง stock and bond return ที่ไม่สามารถอธิบายได้ด้วย fundamental model • Model ที่มี stock liquidity factor มากกว่า fundamental factor อาจจะสามารถอธิบายความสัมพันธ์การอธิบายค่า correlation ระหว่าง stock and bond return ได้ดีกว่า



ปี	ชื่อ	เรื่อง	ทฤษฎี	ข้อสรุป
2008	M.Thenmozhi Manish Kumar	Dynamic Interaction among Mutual Fund Flows, Stock Market Return and Volatility	- Augmented Dickey-Fuller Regression - Dynamic Relationship	กระแสเงินลงทุน(mutual fund flow) จะส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนในตลาด โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก นอกจากนี้กระแสเงินสดดังกล่าวยังส่งผลกระทบต่อกับค่าความผันผวนของผลตอบแทนในตลาดด้วยโดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกเช่นเดียวกับอัตราผลตอบแทน
2009	พร้อมบุญ จรัสบุญไพศาล	ผลกระทบของปัจจัยเศรษฐกิจมหภาคต่อดัชนีราคาตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	Time series analysis	จากการศึกษาพบว่าดัชนีผลตอบแทนของตลาดหุ้นไทยหรือ set index นั้นได้รับอิทธิพลและผลกระทบต่อจากปัจจัยทางเศรษฐกิจในระดับมหภาค โดยเฉพาะอัตราเงินเฟ้อซึ่งจะส่งผลกระทบต่อกับการเปลี่ยนแปลงของระดับดัชนีสูงๆต่ำๆ (สะท้อนจากสัมประสิทธิ์การเปลี่ยนแปลงที่สูงกว่าปัจจัยอื่นๆ) นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นๆ เช่น คุลบัญชีเดินสะพัด มูลค่าการส่งออก ดุลงบประมาณของภาครัฐ GDP ฯ



ปี	ชื่อ	เรื่อง	ทฤษฎี	ข้อสรุป
2012	Farouk Jivraj Robert Kosowski	Changing Expectations and the Correlation of Stocks and Bonds	• stock-bond correlation • Component expectations	• Covariance ของ real cashflow news และ inflation news จะมีผลทำให้เกิดค่า negative correlation ระหว่าง stock-bond return
2012	Malcolm Baker &JeffreyWurgler	Comovement and Predictability Relationships Between Bonds and the Cross-section of Stocks	• Comovement of Bonds and the Cross-section of Stocks • Comovement in “decoupling” episodes	• Stock และ Bond จะมี correlation ที่ไม่เสถียร อย่างไรก็ตามว่า Government bond จะมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับ Bond-like stock และความสัมพันธ์นี้ยังคงไม่มีความเสถียร แม้ว่าความสัมพันธ์ในระดับของ index จะทะลุ break down point ไปแล้ว
2012	Nektarios Aslanidis Charlotte Christiansen	Quantiles of the Realized Stock-Bond Correlation and Links to the Macroeconomy	• Quantiles Regression Model • Realized Stock-Bond Correlation	• พฤติกรรมของค่า Correlation ของ bond and stock ที่ Median และที่ Extreme quantiles แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ จะทำให้การใช้ Quantile regression นั้นดีกว่า conditional mean models • Explanatory power ดีขึ้น เมื่อสร้าง factors จาก macro-finance variables โดยใช้ Quantile framework • Factor model ให้ค่าของ out-of-sample forecast ได้ดีกว่า single-macro-finance predictors โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ upper และ median quantiles



ปี	ชื่อ	เรื่อง	ทฤษฎี	ข้อสรุป
2012	Ruijin Wang	Relationship Between Mutual Fund Flow and Stock Return	Mutual fund flow	ตลาดหุ้นในประเทศจีนนั้นผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจะมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการกระแสเงินสดที่เกิดขึ้นในช่วงเวลานั้น(concurrent flows) นอกจากนี้ยังพบว่ากระแสเงินจากกองทุน(mutual fund flow) ยังสามารถใช้ในการพยากรณ์ค่าคาดหวังของผลตอบแทนของตลาดได้อีกด้วย
2013	ศุภโชค ถาวรไกรวงศ์ จิตชนก อันโนนจารย์	ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ย ทำให้ทุนนอกไหลเข้าไทย จริงหรือ?	Interest Parity	การปรับเพิ่มอัตราดอกเบี้ยนโยบายเพื่อควบคุมการไหลเข้าออกของเงินลงทุนจากต่างประเทศนั้น มีผลกระทบต่อกำลังเงินลงทุนจากต่างประเทศไม่มากนัก โดยจะเป็นเพียงผลกระทบระยะสั้นเท่านั้น เมื่อเทียบกับปัจจัยอื่นๆ อาทิเช่น มุมมองต่อการลงทุนของต่างชาติที่เปลี่ยนแปลงตลอดทั้งทิศทางและความผันผวนของค่าเงินบาท
2013	Bruce Grantier	Stock VS Bond	- Historical perspective - Investor Opinion - Implication for portfolio management	- ในอดีตที่ผ่านมา 200 ปี Stock มีค่าเฉลี่ยผลตอบแทนอยู่ที่ 6.6% ส่วน Bond อยู่ที่ 3.6% - นักลงทุนกำลังเผชิญกับช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อของการ weight ระหว่าง stock และ Bond เนื่องจากตลอดช่วง 40 ปีที่ผ่านมา Bond จะมีค่าผลตอบแทนเฉลี่ยสูงกว่า stock แต่ trend นี้ไม่น่าจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจากนี้ เนื่องจาก Bond จำเป็นจะต้องมีค่า yield ที่ต่ำลง จึงสามารถผลตอบแทนที่ดีต่อไปได้ ซึ่งเป็นไปได้ยาก ในขณะที่ stock จะเติบโตไปตาม earnings ของบริษัท
2013	Owen Nyang'oro	FOREIGN PORTFOLIO FLOWS AND STOCK MARKET PERFORMANCE IN KENYA	Empirical Model	ผลตอบแทนของตลาดหุ้นในตลาดที่กำลังพัฒนา ซึ่งในที่นี้คือ Kenya นั้น ได้รับผลกระทบจากการกระแสเงินลงทุนจากต่างชาติ โดยความสัมพันธ์นั้นเป็นแบบบวก นอกจากนี้ยังพบว่าความคาดหวังต่อกระแสเงินลงทุนจะกระตุบระบบการคาดการณ์ได้อีกด้วย



วิธีการดำเนินการวิจัย

แบบจำลองที่ใช้ในการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสร้างแบบจำลองสำหรับใช้ในการศึกษาได้ ดังนี้

Overall Fund Flows

$$\begin{aligned} SET &= \alpha_1 + \beta_1 OFFL + \delta_1 THB + \varepsilon_1 & \dots\dots\dots(1) \\ SETV &= \alpha_2 + \beta_2 OFFL + \delta_2 THB + \varepsilon_2 & \dots\dots\dots(2) \\ STDEV &= \alpha_3 + \beta_3 OFFL + \varepsilon_3 & \dots\dots\dots(3) \\ SET &= \alpha_4 + \beta_4 FIFL + \delta_4 THB + \varepsilon_4 & \dots\dots\dots(4) \\ SETV &= \alpha_5 + \beta_5 FIFL + \delta_5 THB + \varepsilon_5 & \dots\dots\dots(5) \\ STDEV &= \alpha_6 + \beta_6 FIFL + \varepsilon_6 & \dots\dots\dots(6) \\ SET &= \alpha_7 + \beta_7 FOFL + \delta_7 THB + \varepsilon_7 & \dots\dots\dots(7) \\ SETV &= \alpha_8 + \beta_8 FOFL + \delta_8 THB + \varepsilon_8 & \dots\dots\dots(8) \\ STDEV &= \alpha_9 + \beta_9 FOFL + \varepsilon_9 & \dots\dots\dots(9) \end{aligned}$$

โดย

$\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4, \alpha_5, \alpha_6, \alpha_7, \alpha_8, \alpha_9, \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7, \beta_8, \beta_9$ และ $\delta_1, \delta_2, \delta_3, \delta_4,$

$\delta_5, \delta_6, \delta_7, \delta_8, \delta_9,$ คือ ค่าสัมประสิทธิ์ของค่าคงที่และตัวแปรอิสระ

$\varepsilon_1, \varepsilon_2, \varepsilon_3, \varepsilon_4, \varepsilon_5, \varepsilon_6, \varepsilon_7, \varepsilon_8, \varepsilon_9,$ คือ Residual

SET คือ ดัชนีตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

โดยที่ $SET = SET_t - SET_{t-1}$

SETV คือ ปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์

โดยที่ $SETV = SETV_t - SETV_{t-1}$

STDEV คือ ความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์

โดยที่ $STDEV = STDEV_t$

THB คือ อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ

โดยที่ $THB = THB_t - THB_{t-1}$

OFFL คือ เงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

โดยที่ $OFFL = OFFL_{buy} - OFFL_{sell}$

FIFL คือ เงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เฉพาะที่มีการซื้อสุทธิ (Net Buy)



$$\begin{array}{lcl} \text{โดยที่} & FIFL & = FIFL_{buy} - FIFL_{sell} \\ FOFL & \text{คือ} & \text{เงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์} \\ & & \text{แห่งประเทศไทย เฉพาะที่มีการขายสุทธิ (Net Sell)} \\ \text{โดยที่} & FOFL & = FOFL_{buy} - FOFL_{sell} \end{array}$$

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

- ข้อมูลดัชนีตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยรายวัน ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2551 – 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2556
- ข้อมูลปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยรายวัน ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2551 – 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2556
- ข้อมูลอัตราการแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ รายวัน ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2551 – 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2556
- ข้อมูลกระแสเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Fund Inflows) รายวัน และข้อมูลเงินทุนไหลออกในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Fund Outflows) รายวัน ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2551 – 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2556

ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้

การวิเคราะห์การถดถอย และสหสัมพันธ์อย่างง่าย

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม (Y) หรือตัวแปรเกณฑ์ (Criterion Variable) จำนวน 1 ตัว กับตัวแปรอิสระ (X) หรือตัวแปรพยากรณ์ หรือตัวแปรทำนาย (Predictor Variable) ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป เป็นเทคนิคทางสถิติที่อาศัยความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรมาใช้ในการทำนาย โดยเมื่อทราบค่าตัวแปรหนึ่งก็สามารถทำนายอีกตัวแปรหนึ่งได้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้อยู่ในรูปของสมการทำนาย สิ่งสำคัญที่ต้องการหาในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ หรือในรูปคะแนนมาตรฐาน หรือทั้งคู่ และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (บุญชม ศรีสะอาด. 2547.)



ผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยใช้สมการถดถอยพหุคูณได้ผล ดังนี้

$$SET = \alpha_1 + \beta_1 OFFL + \delta_1 THB + \varepsilon_1 \quad \dots\dots\dots(1)$$

โดย

α_1, β_1 และ δ_1 = ค่าสัมประสิทธิ์ของค่าคงที่และตัวแปรอิสระ

$$SET = SET_t - SET_{t-1}$$

$$OFFL = OFFL_{buy} - OFFL_{sell}$$

$$THB = THB_t - THB_{t-1}$$

$$\varepsilon_1 = Residual$$

ผลการวิเคราะห์แสดงว่าเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศสุทธิ (Overall Fund Flows) มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ ในขณะที่อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐ มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ในทิศทางตรงกันข้าม

กล่าวคือ เมื่อเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์สุทธิ (Overall Fund Flows) เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์สูงขึ้น ในขณะที่เมื่อเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์สุทธิ (Overall Fund Flows) ลดลง จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ลดลง

สำหรับอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐ เมื่อเพิ่มสูงขึ้นหรือค่าเงินบาทอ่อนค่าลง จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ลดลง ในขณะที่เมื่ออัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐ ลดลงหรือค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 2 แสดงผลความสัมพันธ์ระหว่างเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศสุทธิ (Overall Fund Flows) และอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐ ที่มีต่อผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.000247	0.000279	0.887078	0.3751
FFL	0.014244	0.000927	15.35862	0.0000
THB	-0.801508	0.091525	-8.757291	0.0000
R-squared	0.159848	Mean dependent var		0.000295
Adjusted R-squared	0.159052	S.D. dependent var		0.013958
S.E. of regression	0.012800	Akaike info criterion		-5.877340
Sum squared resid	0.345861	Schwarz criterion		-5.869313
Log likelihood	6215.348	Hannan-Quinn criter.		-5.874401
F-statistic	200.8196	Durbin-Watson stat		2.184515
Prob(F-statistic)	0.000000			



$$SETV = \alpha_2 + \beta_2 OFFL + \delta_2 THB + \varepsilon_2 \quad \dots\dots\dots(2)$$

โดย

α_2, β_2 และ δ_2 = ค่าสัมประสิทธิ์ของค่าคงที่และตัวแปรอิสระ

$$SET = SETV_t - SETV_{t-1}$$

$$OFFL = OFFL_{buy} - OFFL_{sell}$$

$$THB = THB_t - THB_{t-1}$$

$$\varepsilon_2 = Residual$$

ผลการวิเคราะห์แสดงว่าเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์สุทธิ (Overall Fund Flows) มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ ในขณะที่อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ไม่มีความสัมพันธ์กับปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์

กล่าวคือ เมื่อเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์สุทธิ (Overall Fund Flows) เพิ่มขึ้นจะส่งผลให้ปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์สูงขึ้น ในขณะที่เมื่อเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์สุทธิ (Overall Fund Flows) ลดลง จะส่งผลให้ปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ลดลง

อย่างไรก็ตาม ในกรณีนี้อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ไม่มีความสัมพันธ์กับปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์

ตารางที่ 3 แสดงผลความสัมพันธ์ระหว่างเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศสุทธิ (Overall Fund Flows) และอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ที่มีต่อปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	2.034412	7.866876	0.258605	0.7962
FF	0.002045	0.000462	4.428677	0.0000
THB	-7.065352	5.234925	-1.349657	0.1786
R-squared	0.105005	Mean dependent var		3.540084
Adjusted R-squared	0.096144	S.D. dependent var		118.2801
S.E. of regression	112.4505	Akaike info criterion		12.29743
Sum squared resid	2554313.	Schwarz criterion		12.34606
Log likelihood	-1257.487	Hannan-Quinn criter.		12.31710
F-statistic	11.84981	Durbin-Watson stat		2.679947
Prob(F-statistic)	0.000014			



$$STDEV = \alpha_3 + \beta_3 OFFL + \varepsilon_2 \quad \dots\dots\dots(3)$$

โดย

$$\alpha_3 \text{ และ } \beta_3 = \text{ค่าสัมประสิทธิ์ของค่าคงที่และตัวแปรอิสระ}$$

$$STDEV = STDEV_t$$

$$OFFL = OFFL_{buy} - OFFL_{sell}$$

$$\varepsilon_3 = Residual$$

ผลการวิเคราะห์แสดงว่าเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์สุทธิ (Overall Fund Flows) มีความสัมพันธ์กับความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์ในทิศทางตรงกันข้าม

กล่าวคือ เมื่อเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์สุทธิ (Overall Fund Flows) เพิ่มขึ้นจะส่งผลให้ความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์ลดลง ในขณะที่เมื่อเงินทุนไหลจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์เข้าสุทธิ (Overall Fund Flows) ลดลง จะส่งผลให้ความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์เพิ่มสูงขึ้น

ตารางที่ 4 แสดงผลความสัมพันธ์ระหว่างเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศสุทธิ (Overall Fund Flows) และ อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ที่มีต่อความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	16.71289	0.700614	23.85463	0.0000
FFL	-0.000194	3.87E-05	-5.024737	0.0000
R-squared	0.124223	Mean dependent var		16.57681
Adjusted R-squared	0.119302	S.D. dependent var		10.00868
S.E. of regression	9.392699	Akaike info criterion		7.328791
Sum squared resid	15703.66	Schwarz criterion		7.364269
Log likelihood	-657.5912	Hannan-Quinn criter.		7.343176
F-statistic	25.24798	Durbin-Watson stat		1.271754
Prob(F-statistic)	0.000001			

$$SET = \alpha_4 + \beta_4 FIFL + \delta_4 THB + \varepsilon_4 \quad \dots\dots\dots(4)$$

โดย

$$\alpha_4, \beta_4 \text{ และ } \delta_4 = \text{ค่าสัมประสิทธิ์ของค่าคงที่และตัวแปรอิสระ}$$

$$SET = SET_t - SET_{t-1}$$

$$FIFL = FIFL_{buy} - FIFL_{sell}$$

$$THB = THB_t - THB_{t-1}$$

$$\varepsilon_4 = Residual$$



ผลการวิเคราะห์แสดงว่าเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ (Fund Inflows) มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ในทิศทางตรงกันข้าม

กล่าวคือ เมื่อเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ (Fund Inflows) เพิ่มสูงขึ้น จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์เพิ่มสูงขึ้น และเมื่อเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ (Fund Inflows) ลดลง จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ลดลง

สำหรับอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ เมื่อมีอัตราเพิ่มขึ้น หรือค่าเงินบาทอ่อนค่าลง จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ลดลง ในขณะที่เมื่ออัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ลดลง หรือค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 5 แสดงผลความสัมพันธ์ระหว่างเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ เฉพาะวันที่มีการซื้อสุทธิ (Net Buy) และอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ที่มีต่อผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.001939	0.000510	3.800064	0.0002
FIL	0.008385	0.001783	4.702716	0.0000
THB	-0.597937	0.099433	-6.013462	0.0000
R-squared	0.055815	Mean dependent var		0.004193
Adjusted R-squared	0.054110	S.D. dependent var		0.011126
S.E. of regression	0.010821	Akaike info criterion		-6.212002
Sum squared resid	0.129735	Schwarz criterion		-6.198466
Log likelihood	3453.767	Hannan-Quinn criter.		-6.206884
F-statistic	32.74918	Durbin-Watson stat		2.101142
Prob(F-statistic)	0.000000			

$$SETV_t = \alpha_5 + \beta_5 FIL_t + \delta_5 THB_t + \varepsilon_5 \quad \dots\dots\dots(5)$$

โดย

α_5, β_5 และ δ_5 = ค่าสัมประสิทธิ์ของค่าคงที่และตัวแปรอิสระ

$$SETV_t = SETV_t - SETV_{t-1}$$

$$FIL_t = FIL_{buy_t} - FIL_{sell_t}$$

$$THB_t = THB_t - THB_{t-1}$$

$$\varepsilon_5 = Residual$$



ผลการวิเคราะห์แสดงว่าเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ (Fund Inflows) มีความสัมพันธ์กับปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์ในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ไม่มีความสัมพันธ์กับปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์

กล่าวคือ เมื่อเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ (Fund Inflows) เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้ปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์เพิ่มขึ้น ในขณะที่เมื่อเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ (Fund Inflows) ลดลง จะส่งผลให้ปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ลดลง

ตารางที่ 6 แสดงผลความสัมพันธ์ระหว่างเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ เฉพาะวันที่มีการซื้อสุทธิ (Net Buy) และอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ที่มีต่อปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-4.496438	16.93491	-0.265513	0.7912
FF	0.002886	0.000936	3.083382	0.0027
THB	-6.101376	6.149550	-0.992166	0.3236
R-squared	0.099396	Mean dependent var		33.16356
Adjusted R-squared	0.081016	S.D. dependent var		127.9207
S.E. of regression	122.6295	Akaike info criterion		12.48547
Sum squared resid	1473724.	Schwarz criterion		12.56314
Log likelihood	-627.5160	Hannan-Quinn criter.		12.51691
F-statistic	5.407902	Durbin-Watson stat		1.881403
Prob(F-statistic)	0.005918			

$$STDEV = \alpha_0 + \beta_0 FIFL + \varepsilon_0 \dots\dots\dots(6)$$

โดย

$$\alpha_0 \text{ และ } \beta_0 = \text{ค่าสัมประสิทธิ์ของค่าคงที่และตัวแปรอิสระ}$$

$$STDEV = STDEV_t$$

$$FIFL = FIFL_{buy} - FIFL_{sell}$$

$$\varepsilon_0 = Residual$$

ผลการวิเคราะห์แสดงว่าเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ (Fund Inflows) ไม่มีความสัมพันธ์กับความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์



ตารางที่ 7 แสดงผลความสัมพันธ์ระหว่างเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ เฉพาะวันที่มีการซื้อสุทธิ (Net Buy) และอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ที่มีต่อความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	13.91743	1.033742	13.46315	0.0000
FFL	6.10E-05	5.44E-05	1.120151	0.2658
R-squared	0.014380	Mean dependent var		14.72657
Adjusted R-squared	0.002919	S.D. dependent var		6.947111
S.E. of regression	6.936962	Akaike info criterion		6.734070
Sum squared resid	4138.444	Schwarz criterion		6.790373
Log likelihood	-294.2991	Hannan-Quinn criter.		6.756753
F-statistic	1.254737	Durbin-Watson stat		1.235867
Prob(F-statistic)	0.265768			

$$SET_t = \alpha_7 + \beta_7 FOFL_t + \delta_7 THB_t + \varepsilon_7 \quad \dots\dots\dots(7)$$

โดย

α_7 , β_7 และ δ_7 = ค่าสัมประสิทธิ์ของค่าคงที่และตัวแปรอิสระ

$$SET_t = SET_t - SET_{t-1}$$

$$FOFL_t = FOFL_{buy_t} - FOFL_{sell_t}$$

$$THB_t = THB_t - THB_{t-1}$$

$$\varepsilon_7 = Residual$$

ผลการวิเคราะห์แสดงว่าเงินทุนจากต่างประเทศไหลออกจากตลาดหลักทรัพย์ (Fund Outflows) มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ในทิศทางเดียวกัน และอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ในทิศทางตรงกันข้าม

กล่าวคือ เมื่อเงินทุนจากต่างประเทศไหลออกจากตลาดหลักทรัพย์ (Fund Outflows) เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์เพิ่มขึ้น ในขณะที่เมื่อเงินทุนจากต่างประเทศไหลออกจากตลาดหลักทรัพย์ (Fund Outflows) ลดลง จะส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ลดลง

สำหรับอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ เมื่อเพิ่มขึ้น หรือค่าเงินบาทอ่อนค่าลง จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ลดลง ในขณะที่อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ เมื่อลดลง หรือค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์เพิ่มขึ้น



ตารางที่ 8 แสดงผลความสัมพันธ์ระหว่างเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ เฉพาะวันที่มีการขายสุทธิ (Net Sell) จากนักลงทุนต่างประเทศ และอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ที่มีต่อผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.000322	0.000789	0.408014	0.6834
FFL	0.015685	0.002321	6.757581	0.0000
THB	-1.120032	0.194730	-5.751709	0.0000
R-squared	0.115108	Mean dependent var		-0.004247
Adjusted R-squared	0.112780	S.D. dependent var		0.015676
S.E. of regression	0.014766	Akaike info criterion		-5.589096
Sum squared resid	0.165700	Schwarz criterion		-5.570863
Log likelihood	2135.240	Hannan-Quinn criter.		-5.582076
F-statistic	49.43105	Durbin-Watson stat		2.114277
Prob(F-statistic)	0.000000			

$$SETV = \alpha_g + \beta_g FOFL + \delta_g THB + \varepsilon_g \dots\dots\dots(8)$$

โดย

$$\alpha_g, \beta_g \text{ และ } \delta_g = \text{ค่าสัมประสิทธิ์ของค่าคงที่และตัวแปรอิสระ}$$

$$SETV = SETV_t - SETV_{t-1}$$

$$FOFL = FOFL_{buy} - FOFL_{sell}$$

$$THB = THB_t - THB_{t-1}$$

$$\varepsilon_g = \text{Residual}$$

ผลการวิเคราะห์แสดงว่าเงินทุนจากต่างประเทศไหลออกจากตลาดหลักทรัพย์ (Fund Outflows) และอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ไม่มีความสัมพันธ์กับปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์



ตารางที่ 9 แสดงผลความสัมพันธ์ระหว่างเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ เฉพาะวันที่มีการขายสุทธิ (Net Sell) จากนักลงทุนต่างประเทศ และอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ที่มีต่อปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-11.67433	12.21316	-0.955881	0.3413
FF	0.000931	0.000729	1.277172	0.2044
THB	-8.997687	12.35905	-0.728024	0.4682
R-squared	0.021836	Mean dependent var		-23.08971
Adjusted R-squared	0.003205	S.D. dependent var		100.0850
S.E. of regression	99.92449	Akaike info criterion		12.07409
Sum squared resid	1048415.	Schwarz criterion		12.14860
Log likelihood	-649.0009	Hannan-Quinn criter.		12.10430
F-statistic	1.171993	Durbin-Watson stat		2.056891
Prob(F-statistic)	0.313767			

$$STDEV = \alpha_g + \beta_g FOFL + \varepsilon_g \dots\dots\dots(9)$$

โดย

$$\alpha_g \text{ และ } \beta_g = \text{ค่าสัมประสิทธิ์ของค่าคงที่และตัวแปรอิสระ}$$

$$STDEV = STDEV_t$$

$$FOFL = FOFL_{buy} - FOFL_{sell}$$

$$\varepsilon_g = Residual$$

ผลการวิเคราะห์แสดงว่าเงินทุนจากต่างประเทศไหลออกจากตลาดหลักทรัพย์ (Fund Outflows) มีความสัมพันธ์กับความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์ในทิศทางตรงกันข้าม

กล่าวคือ เมื่อเงินทุนจากต่างประเทศไหลออกจากตลาดหลักทรัพย์ (Fund Outflows) เพิ่มสูงขึ้น จะส่งผลให้ความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์ลดลง ในขณะที่เมื่อเงินทุนจากต่างประเทศไหลออกจากตลาดหลักทรัพย์ (Fund Outflows) ลดลง จะส่งผลให้ความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์เพิ่มสูงขึ้น



ตารางที่ 10 แสดงผลความสัมพันธ์ระหว่างเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศในตลาดหลักทรัพย์ เฉพาะวันที่มีการขายสุทธิ (Net Sell) จากนักลงทุนต่างประเทศ และอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ที่มีต่อความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	12.19611	1.347673	9.049754	0.0000
FFL	-0.000543	7.81E-05	-6.949602	0.0000
R-squared	0.349226	Mean dependent var		18.34660
Adjusted R-squared	0.341996	S.D. dependent var		12.01778
S.E. of regression	9.748520	Akaike info criterion		7.413607
Sum squared resid	8553.027	Schwarz criterion		7.468429
Log likelihood	-339.0259	Hannan-Quinn criter.		7.435734
F-statistic	48.29696	Durbin-Watson stat		1.634501
Prob(F-statistic)	0.000000			



บทสรุป

ในภาพรวมกระแสเงินทุนไหลเข้ามีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์และปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่มีความสัมพันธ์กับความผันผวนของตลาดหลักทรัพย์ในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ กระแสเงินทุนไหลเข้าที่สูงขึ้น จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์และปริมาณการซื้อขายของตลาดหลักทรัพย์สูงขึ้น ในขณะที่ส่งผลให้ความผันผวนของตลาดหลักทรัพย์ลดลง ในขณะที่เมื่อกระแสเงินทุนไหลออก จะส่งผลให้ผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์และปริมาณการซื้อขายของตลาดหลักทรัพย์ลดลง แต่จะส่งผลให้ความผันผวนของตลาดหลักทรัพย์สูงขึ้น

กระแสเงินทุนไหลเข้าในตลาดหลักทรัพย์ยังส่งผลทำให้ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น ในขณะที่กระแสเงินทุนไหลออกจะส่งผลให้ค่าเงินบาทอ่อนตัวลง จากการทดสอบพบความสัมพันธ์ระหว่างกระแสเงินทุนไหลเข้าสุทธิ (Fund Inflows) กับปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ ในขณะที่ไม่พบความสัมพันธ์กับความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์ในทางตรงกันข้ามไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลกระแสเงินทุนไหลออกสุทธิ (Outflows) กับปริมาณการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ ในขณะที่พบความสัมพันธ์กับความผันผวนในตลาดหลักทรัพย์

อย่างไรก็ตาม พบความสัมพันธ์ระหว่างกระแสเงินทุนเคลื่อนย้ายทั้งไหลเข้าและไหลออกกับอัตราผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์และค่าเงินบาทกระแสเงินทุนเคลื่อนย้ายจากต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการไหลเข้ามาในตลาดหลักทรัพย์ส่งผลกระทบบ่อยอย่างมีนัยสำคัญต่ออัตราผลตอบแทนในตลาดหลักทรัพย์ ปริมาณการซื้อขาย ความผันผวน และค่าเงินบาท เนื่องจากนักลงทุนภายในประเทศมีพฤติกรรมการซื้อขายหลักทรัพย์โดยดูสัญญาณเงินทุนไหลเข้าเมื่อดัชนีตลาดหลักทรัพย์สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม นักลงทุนภายในประเทศก็ไม่ได้ตัดสินใจขายหลักทรัพย์เมื่อดัชนีตลาดหลักทรัพย์ลดลง แสดงให้เห็นว่านักลงทุนภายในประเทศมีพฤติกรรมตามกลุ่ม (Herding behavior) ก็ต่อเมื่อตลาดอยู่ในสภาวะเป็นภาวะตลาดหุ้นที่ราคาหลักทรัพย์โดยทั่วไปมีระดับสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะเวลายาวนานไม่น้อยกว่า 2 – 3 เดือน และมีปริมาณการซื้อขายที่มากในขณะที่เมื่อสภาวะตลาดเป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม นั่นคือราคาหลักทรัพย์โดยทั่วไปมีระดับราคาลดลง และมีปริมาณการซื้อขายลดลง นักลงทุนภายในประเทศกลับไม่ได้มีพฤติกรรมตามกลุ่มดังกล่าว

ในขณะที่นักลงทุนต่างประเทศจะขายสุทธิเนื่องจากความผันผวนของอัตราผลตอบแทน ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญกับ “เงินร้อน” เหล่านี้ เพราะเป็นเพียงการไหลเข้ามาเก็งกำไรในระยะสั้น ในขณะที่กลับส่งผลให้เกิด “Capital Flight” และขนาดความเสี่ยงที่สูงในตลาดการเงินภายในประเทศ นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นว่านักลงทุนต่างประเทศค่อนข้างจะมีข้อมูลเชิงลึกมากกว่านักลงทุนภายในประเทศ ดังนั้นจึงมักจะออกจากตลาดได้เร็วกว่านักลงทุนภายในประเทศก่อนที่จะเกิดวิกฤติการณ์ใดๆ ภายในตลาด ซึ่งการพฤติกรรมความแตกต่างของนักลงทุนต่างประเทศและนักลงทุนไทยในช่วงตลาดขาลงนั้นเป็นไปตามทฤษฎีความไม่สมมาตรของสารสนเทศ (Asymmetric Information) ในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศไทยนั่นเอง



อภิปรายผลการศึกษา

สรุปในภาพรวม กระแสเงินทุนจากต่างประเทศมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนและปริมาณการซื้อขายในตลาดหุ้นไทย อย่างไรก็ตาม กระแสเงินทุนมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผันผวนในตลาดหุ้นไทย กล่าวคือแรงซื้อจากนักลงทุนต่างประเทศส่งผลให้ผลตอบแทนและปริมาณการซื้อขายเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น แต่ส่งผลให้ความผันผวนในตลาดหุ้นไทยลดลง ในขณะที่แรงขายของนักลงทุนต่างประเทศส่งผลให้มีความผันผวนมากขึ้น ผลตอบแทนโดยรวมลดลงและปริมาณการซื้อขายลดลง นอกจากนี้ เงินทุนไหลเข้าส่งผลให้เงินบาทแข็งค่า ส่วนเงินทุนไหลออกทำให้เงินบาทอ่อนค่าลง

เมื่อแยกกลุ่มตัวอย่างเฉพาะในส่วนของเงินทุนไหลเข้า ส่งผลให้ปริมาณการซื้อขายเพิ่มขึ้น แต่กลับไม่ได้ส่งผลต่อความผันผวน ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างของเงินทุนไหลออก ความผันผวนเพิ่มสูงขึ้น แต่กลับไม่ได้ทำให้ปริมาณการซื้อขายเพิ่มสูงขึ้น ส่วนในกรณีของผลตอบแทนและค่าเงินบาท ทั้งสองกลุ่มตัวอย่างย่อยของเงินทุนไหลเข้าและเงินทุนไหลออกส่งผลต่อผลตอบแทนและค่าเงินบาทอย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้นกระแสเงินทุนโดยการซื้อขายของนักลงทุนต่างประเทศมีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อผลตอบแทน ปริมาณการซื้อขาย ความผันผวนและค่าเงินบาทอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม การซื้อขายของนักลงทุนในประเทศดูเหมือนจะตามแรงซื้อของนักลงทุนต่างประเทศหรือเมื่อหุ้นโดยรวมขยับตัวสูงขึ้น แต่ไม่ตามแรงขายของนักลงทุนต่างประเทศที่ทำให้เกิดภาวะหุ้นตก จึงสรุปได้ว่าพฤติกรรมแห่ตามกัน (Herding Effect) ของนักลงทุนในประเทศจะเกิดเฉพาะภาวะหุ้นขึ้น (Bullish Market) แต่จะไม่เกิดขึ้นในภาวะหุ้นตก (Bearish Market)

จากการที่แรงขายของนักลงทุนต่างประเทศก่อให้เกิดความผันผวนในตลาดหุ้นไทย ผู้กำกับดูแล (Regulators) จึงให้ความสำคัญอย่างมากต่อกระแสเงินร้อน (Hot Money) เนื่องจากมีความวิตกว่ากระแสเงินร้อนเหล่านี้มุ่งเน้นแต่การทำกำไรในช่วงสั้น ๆ (Short-term Targeting on Return) แต่เมื่อสิ้นสุดการทำกำไร จะนำเงินออกอย่างรวดเร็ว (Capital Flight) ส่งผลให้เกิดความผันผวนและความเสี่ยงอย่างมากในตลาดการเงินของไทย

ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อพิจารณาถึงความเป็นธรรมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร จะเห็นได้ว่านักลงทุนต่างประเทศจะมีข้อมูลเหนือกว่านักลงทุนในประเทศ และมักชิงความได้เปรียบด้านข้อมูลข่าวสารในการทำกำไร ตลอดจนออกจากตลาดก่อนนักลงทุนในประเทศและก่อนที่ตลาดหุ้นจะพังทลาย (Stock Market Crash) การศึกษานี้จึงเป็นหลักฐานชิ้นหนึ่งที่สนับสนุนความไม่สมดุลงานของข้อมูลข่าวสาร (Asymmetric Information) ในตลาดหุ้นไทย



เอกสารอ้างอิง

- Andersson, M., Elizaveta, V., & Sami. (2008). Why Does the Correlation between Stock and Bond Returns Vary Over Time?. *Applied Financial Economics*, Vol. 18, No. 2.
- Alsln, A. (2007). The rational investor looks beyond price. Retrieve from The Financial Times Limited Website: <http://www.ft.comintlcms/s/2/452186f8-83e5-11dc-a0a6-0000779fd2ac.html#axzz2Ar1zW3Rc>.
- Aslanidis, N., & Christiansen, C. (2014). Quantiles of the realized stock-bond correlation and links to the macroeconomy. *Journal of Empirical Finance*, forthcoming.
- Baele, L., Bekaert, G., & Inghelbrecht, K. (2007). The determinants of stock and bond return Comovements. *Working Paper Research 119*, National Bank of Belgium.
- Baker, M., & Wurgler, J. (2010). Comovement and Predictability Relationships between Bonds and the Cross-Section of Stocks. *NYU Working Paper*, No. 2451/29604.
- Bekaert, G., & Harvey, C. R. (1997). Foreign Speculators and Emerging Markets. *NBER Working Paper*, No. 6312.
- Bekaert, G., Harvey, C. R. (2000). Capital Flows and the Behavior of Emerging Market Equity Returns. *NBER Working Papers 6669*, National Bureau of Economic Research, Inc., 159–194.
- Berk, J. B., Green, R. C. (2004). Mutual Fund Flows and Performance in Rational Markets. *Journal of Political Economy*, Volume 112, pp. 1269-1295.
- Boyer, B. H., & Zheng L. (2011). Investor Flows and Stock Market Returns. *Journal of Empirical Finance*, Vol. 16, No. 1, pp. 87-100.
- Chaisutore, S. (2009). International Institution Investors and Asset Prices in Emerging Markets. *ProQuest Dissertations and Theses*.
- Duc, L. B., Breton, G. L. (2009). Flow of Funds analysis At the ECB: Framework and Application. *Occasional Paper Series*, 105, 6-39.
- Christiansen, C., Rinaldo, A. (2005). Realized Bond-Stock Correlation: Macroeconomic Announcement Effects. Aarhus School of Business.
- Chang, E. C., Wang Y. (2002). A Study of Mutual Fund Flow and Market Return Volatility. *Journal of Finance*.
- Connolly R., Stivers C. and Sun L. (2004), Stock market uncertainty and the stock-bond return relation", *Journal of Financial and Quantitative* 40, 161–194.
- d'Addona, S., & Kind, A. H. (2006). International Stock-Bond Correlations in a Simple Affine Asset Pricing Model. *Journal of Banking and Finance*, Vol. 30, No. 10.



- Ferson, W. E., Harvey C. R. (1993). The Risk and Predictability of International Equity Returns. *The Review of Financial Studies*, 6(3), 527-563.
- Grantier, B. (2013). Stock vs Bonds, The Brandes Institute. *InvestorLit Research*.
- Hattari, R. (2008). Essays on Capital Flows in Emerging Market. *ProQuest Dissertations and Theses*.
- Haugen, A. R., Baker L. N. (1991). The efficient market inefficiency of capitalization - weighted stock Portfolios. *The Journal of Portfolio Management*, Volume 17, Issue 3, pp. 35-40.
- Haugh, M. B., Lo, A. W., (2001). Asset Allocation and Derivatives. *Quantitative Finance*, Vol. 1, No. 1, pp. 45-72.
- Huang, J., Wei, D. K. & Yan, H. (2007). Participation Costs and the Sensitivity of Fund Flows to Past Performance. *Journal of Finance*, pp. 1273-1311.
- Huang, J., Wei, D. K., & Yan, H. (2012). Investor Learning and Mutual Fund Flows, Social Science Network. Retrieve From http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=972780.
- Jivraj, F., Kosowski. R. (2012). Changing expectations and the correlation of stocks and bonds. *Working paper*.
- Kuwalairat, P. (1999). The Impact of the Stock Market Liberalization on the Firm Value of Equity, Investment, and Performance: the Case Study of Thailand. *ProQuest Dissertations and Theses*.
- Li, L. (2002). Macroeconomic Factors and the Correlation of Stock and Bond Returns. *Yale ICF Working Paper*, No. 02-46.
- Neubauer, M. (2006). International Portfolio Diversification in the Central European Region. *ProQuest Dissertations and Theses*.
- Nyang'oro, O. (2013). Foreign portfolio flows and stock market performance in Kenya: case of Nairobi of Nairobi Securities Exchange. School of Economics, University of Nairobi.
- Rapoza, K. (2012). Emerging Market Equity Flows Remain Positive, Despite Sell Trend. Retrieve From Forbes website: www.forbes.com/sites/kenrapoza/2012/05/21/emerging-market-equity-flows-remain-positive-despite-sell-trend
- Sabri, N. R. (2004). Stock Return Volatility and Market Crisis in Emerging Economies. *Review of Accounting & Finance*, 3(3), 59-78.
- Tersvirta, T. (2009). An Introduction to Univariate GARCH Models. *Working SSE/EFI Papers in Economics and Finance*.
- Thenmozhi, M., and Kumar, M., (2009), "Dynamic Interaction among Mutual Fund Flows, Stock Market Return and Volatility", *NSE Working Papers*.



- Uppal, J. Y. (1998). Stock return volatility in an emerging market: a case study of the Karachi Stock Exchange. *Managerial Finance*, 24(3), 34-51.
- Vayanos, D., Woolley, P. (2011). Fund Flow and Asset Price: Base Line Model. *Paul Woolley Centre Working Paper Series*, No. 15, FMG Discussion Paper No. 662.
- Wang, R. (2012). Relationship Between Mutual Fund Flow and Stock Return - Evidence from Chinese Market. University of Amsterdam.
- Zhang, N. (2005). The Global Flow of Funds Analysis in Theory and Application. Hiroshima Shudo University.
- Zhang, N. (2011). Simultaneous-Equations Model for Global-Flow-Funds Analysis. Hiroshima Shudo University
- บุญสม ศรีสะอาด. (2547). วิธีทางสถิติสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พร้อมบุญ จรัสบุญไพศาล. (2552). ผลกระทบของปัจจัยเศรษฐกิจมหภาคต่อดัชนีราคาตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. *Research Exercise in Current Economics Issues* คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศุภโชค ถาวรไกรวงศ์ ชิดชนก อันโนนจารย์. (2556). ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ย ทำให้ทุนนอกไหลเข้าไทยจริงหรือ? *Focus and Quick (FAQ)*, Issue 78.



กลยุทธ์การบริหารจัดการความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ OTOP ในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน Business Management and Competitiveness Strategies for OTOP Entering the ASEAN Economic Community

ดร.เยาวภา ปฐมศิริกุล*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) สํารวจคุณลักษณะของธุรกิจ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ปัจจัยการบริหารจัดการ และผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP) จังหวัดปทุมธานี (2) เพื่อประเมินศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดของผู้ประกอบการ OTOP ตามแบบจำลองเพชร (Diamond model) และการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (3) วิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจ OTOP การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ผู้ประกอบการที่ลงทะเบียนผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP จังหวัดปทุมธานี รวมจำนวน 148 คน ใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ และสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา สถิติสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) สมการถดถอยโลจิสติกส์ (Binary logistic regression) ผลการวิจัยพบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่ประกอบธุรกิจผลิตภัณฑ์ของใช้/เครื่องประดับและของที่ระลึก เป็นผู้ประกอบการกลุ่ม C (กลุ่มพัฒนาสู่การแข่งขัน) มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ถึงระดับ 4 ดาว รูปแบบธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว ทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 500,000 บาท มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 10 คน ดำเนินธุรกิจมานานมากกว่า 10 ปี ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อปัจจัยการบริหารจัดการในระดับมาก ธุรกิจมีผลสัมฤทธิ์ด้านยอดขายและกำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 1-5 (2) กลุ่ม OTOP select ส่วนใหญ่มีศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดในระดับค่อนข้างสูง ส่วนกลุ่ม OTOP ที่ผ่านการคัดสรรดาวส่วนใหญ่มีศักยภาพปานกลาง (3) กลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ด้านการเติบโตของลูกค้าและตลาด ปัจจัยนำเข้ามีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ด้านยอดขายเพิ่มขึ้น ดังนั้นเพื่อการพัฒนาและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ OTOP ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์การตลาด และปัจจัยนำเข้าการดำเนินธุรกิจ

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหารจัดการความสามารถการแข่งขันผลิตภัณฑ์ OTOP ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

*อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
รองผู้อำนวยการศูนย์พัฒนางานวิจัย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
E-mail address: yaowapa@eau.ac.th, dryaowapa@hotmail.com



Abstract

This research aimed to (1) survey the business characteristics, the personal factors of entrepreneurs, the management factors and the business achievement of One Tambon One Product (OTOP) Group of Pathum Thani Province; (2) evaluate the competitiveness of businesses based on the factor indicators of the Porter's Diamond model and the preparation of business to enter the ASEAN Economic Community (AEC); (3) analyze the effect of managerial factors towards business achievements upon entering the AEC. This research utilized a mixed method of both quantitative and qualitative research to test samples of 148 OTOP entrepreneurs who have registered in Community Products of Pathum Thani Province. Multi-stage sampling and simple random sampling were used. The data were collected through questionnaires and in-depth interviews. The statistics used in the research were descriptive statistics, multiple regression and binary logistic regression techniques. These tools were used to test the hypotheses. The findings showed several key points: (1) the sample of entrepreneurs were mostly single-owner enterprises that produced decorative and souvenir products. Based on a rating system for OTOP products, the entrepreneurs had mostly produced 4 stars products that were in type group C grading (preparing for competitive markets). Their businesses mostly registered less than 500,000 Baht capital and employed less than 10 employees, and had over 10 years of OTOP business experience. The businesses placed high priority on the management conditions, and achieved revenue and profit growth of 1-5 % per annum; (2) The competitiveness of businesses of the OTOP select group was mostly at a high level; while, the OTOP champion group was mostly at a median level; (3) Growth of OTOP businesses is the result of having a viable marketing strategy; the input factors had an influence on revenue. Therefore, to improve the competitiveness of OTOP businesses, entrepreneurs should focus on two management factors: marketing strategy and input factors of the business.

Keywords : Management Strategies, Competitiveness, OTOP, ASEAN Economic Community (AEC)



บทนำ

รัฐบาลไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันและการสร้างความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงการผลิตภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่มากับอุตสาหกรรมท้องถิ่น และสร้างความเชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product--OTOP) กับภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ผ่านระบบห่วงโซ่อุปทาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555, หน้า13-15) และกำหนดยุทธศาสตร์ในการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ชุมชน โดยยึดหลักการพื้นฐาน ประกอบด้วย (1) การนำภูมิปัญญาสู่สากล (Local get Global) (2) การพึ่งพาตนเองอย่างสร้างสรรค์ (Self reliance and creativity) (3) การสร้างทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) การส่งเสริมให้ประชาชนในแต่ละตำบลรวมกลุ่มเพื่อผลิตสินค้า OTOP และได้มีสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานสากล และสามารถส่งออกได้ในตลาดต่างประเทศ (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2556) รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์กระทรวงพาณิชย์ พ.ศ. 2556-2559 ในการยกระดับสินค้าและบริการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขัน โดยการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ OTOP สู่สากล (พาณิชย์จังหวัดปทุมธานี, 2556) จากการที่ผลิตภัณฑ์ OTOP เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ มีตำนานหรือเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ในการนำเสนอ สะท้อนถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นของคนไทย และเป็นแหล่งเสริมสร้างรายได้ของคนในชุมชน จึงเหมาะสมสำหรับการดำเนินงานในปัจจุบันในการพัฒนาเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน (จิราภรณ์ ตั้งกิตติภาภรณ์, 2548: หน้า 3; บุญทวรรณ วิงวอนและคณะ, 2555)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับภูมิภาคเศรษฐกิจอาเซียนตามนโยบายดังกล่าว จึงเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันและพัฒนาผู้ประกอบการ OTOP ของทุกจังหวัด จังหวัดปทุมธานีเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีการเตรียมความพร้อมเพื่อการเสริมสร้างศักยภาพทางด้านเศรษฐกิจ จากการที่จังหวัดปทุมธานีเป็นจังหวัดในเขตปริมณฑลที่มีการเจริญเติบโตทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง เป็นเขตพื้นที่รอยต่อเชื่อมโยงเส้นทางโลจิสติกส์ที่สำคัญจากกรุงเทพมหานครและจังหวัดในเขตปริมณฑล โดยแผนพัฒนาจังหวัดปทุมธานี ในปี พ.ศ. 2557-2560 มีนโยบายการบริหารเพื่อพัฒนาขีดความสามารถการแข่งขันในระดับภูมิภาคเศรษฐกิจอาเซียน การเพิ่มมูลค่าสินค้าชุมชนให้มีมาตรฐานสู่สากล และเพิ่มขีดความสามารถเชิงธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP เชิงพาณิชย์สู่ระดับสากล (สำนักงานจังหวัดปทุมธานี, 2556) จากข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการในปี พ.ศ. 2555 จังหวัดปทุมธานีมีผู้ประกอบการที่ผ่านการลงทะเบียนเป็นผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP จำนวน 242 ราย ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2554 มีจำนวน 234 ราย (เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.41)

การประเมินศักยภาพความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ เมื่อพิจารณาการประเมินโดยใช้แนวคิดแบบจำลองเพชร Diamond model (Porter, 1990) ซึ่งเป็นแนวคิดในการประเมินความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม (cluster) และระดับประเทศ (nation) โดยมีปัจจัยตามบริบทดังกล่าว ได้แก่ (1) สภาพอุปสงค์ (2) สภาพปัจจัยนำเข้า (3) กิจกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง (4) กลยุทธ์และการแข่งขัน ที่ส่งผลต่อ



ผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ ซึ่งสามารถวัดได้หลายมุมมอง การประเมินความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ OTOP ที่ใช้ในปัจจุบัน ได้แก่ (1) การใช้เกณฑ์คะแนนการคัดสรรสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เชิงพาณิชย์ (OTOP Select) โดยจัดกลุ่ม OTOP ตามศักยภาพการพัฒนาช่องทางจัดจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2556) (2) ตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงานโครงการยกระดับผู้ประกอบการ OTOP ที่มีศักยภาพก้าวไปสู่ SMEs เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ และประเมินศักยภาพความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการ โดยใช้เกณฑ์การประเมินปัจจัยตามระบบเพชร (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2555)

อย่างไรก็ตามการที่ผู้ประกอบการในชุมชนสามารถนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนากิจการเพียงอย่างเดียว อาจยังไม่เพียงพอที่จะทำให้สินค้าของชุมชนสามารถแข่งขันกับสินค้าของคู่แข่งทั้งภายในและต่างประเทศได้ (วิทยา สุหฤตดำรง, 2552) ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายเข้ามาทำการบริหารจัดการธุรกิจ เพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสร้างจุดแข็งหรือโอกาสในการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ รวมทั้งเสริมสร้างหรือยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันและพัฒนาผู้ประกอบการของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP ในตลาดอาเซียน กลยุทธ์การบริหารจัดการความสามารถแข่งขันซึ่งเป็นแนวทางการบริหารจัดการ เพื่อเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์จากชุมชนสู่ตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ และเพิ่มโอกาสในการแข่งขันและพัฒนาผู้ประกอบการ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางการตลาด การเพิ่มมูลค่าสินค้า OTOP ให้มีมาตรฐานสู่สากล “ภายใต้แนวคิด OTOP ไทย ก้าวไกลสู่อาเซียน” การเพิ่มขีดความสามารถเชิงธุรกิจของผู้ประกอบการ จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาการเตรียมความพร้อมด้านการบริหารจัดการและกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน เพื่อนำข้อมูลผลการวิจัยเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาธุรกิจสู่ตลาดอาเซียนให้มากขึ้นในอนาคตต่อไป การวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาถึงปัจจัยการบริหารจัดการตามแนวคิดแบบจำลองเพชร และค้นหากลยุทธ์การบริหารจัดการความสามารถในการแข่งขันที่ส่งผลต่อผลสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ OTOP จังหวัดปทุมธานีในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

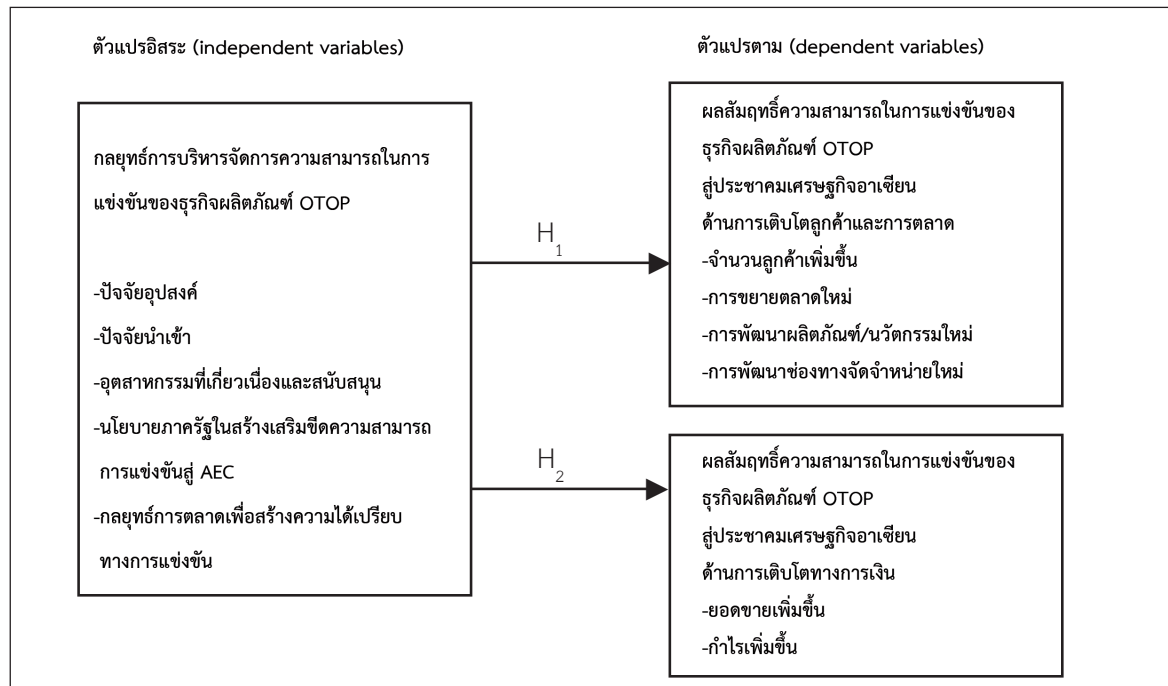
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสำรวจคุณลักษณะของธุรกิจ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ปัจจัยอุปสงค์ ปัจจัยนำเข้าของธุรกิจ กิจกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง นโยบายภาครัฐในการสร้างเสริมขีดความสามารถแข่งขัน กลยุทธ์การตลาด และผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อประเมินศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดของผู้ประกอบการ OTOP ของจังหวัดปทุมธานีตามแบบจำลองเพชร (Diamond model) และการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
3. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดปทุมธานี



กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิด ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของตัวแปร สมมติฐานการวิจัยและกรอบแนวคิดของการวิจัย

องค์ประกอบของตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดองค์ประกอบตัวแปรเป็น ตัวแปรอิสระ (independent variables) และตัวแปรตาม (dependent variables) ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ กลยุทธ์การบริหารจัดการความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย (1) ปัจจัยอุปสงค์ของธุรกิจ (2) ปัจจัยนำเข้าของธุรกิจ (3) กิจกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง (4) นโยบายภาครัฐในการสร้างเสริมขีดความสามารถแข่งขัน และ (5) กลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ตัวแปรตาม ได้แก่

1. ผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดปทุมธานี ด้านการเติบโตของลูกค้าและตลาด ประกอบด้วยตัวแปร (1) จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น (2) การขยายตลาดใหม่ (3) การพัฒนาผลิตภัณฑ์/นวัตกรรมใหม่ (4) การพัฒนาช่องทางจัดจำหน่ายใหม่

2. ผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดปทุมธานี ด้านการเติบโตทางการเงิน ประกอบด้วยตัวแปร (1) ยอดขายเพิ่มขึ้น (2) กำไรเพิ่มขึ้น



สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1: กลยุทธ์การบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดปทุมธานี ด้านการเติบโตลูกค้าและการตลาด (H1)

สมมติฐานที่ 2: กลยุทธ์การบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดปทุมธานี ด้านการเติบโตทางการเงิน (H2)

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. กลยุทธ์การบริหารจัดการความสามารถในการแข่งขัน แนวคิดที่สำคัญในการศึกษา ได้แก่ แนวคิดแบบจำลองเพชร Diamond model (Porter, 1990) ซึ่งกล่าวถึง ปัจจัยการบริหารจัดการความสามารถในการแข่งขัน การประเมินศักยภาพของธุรกิจความสามารถการแข่งขันในปัจจุบัน 5 ด้าน ประกอบด้วย (1) ปัจจัยอุปสงค์ของธุรกิจ (2) ปัจจัยนำเข้าของธุรกิจ (3) กิจกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง (4) นโยบายภาครัฐในการสร้างเสริมขีดความสามารถแข่งขัน และ (5) กลยุทธ์การตลาดและการแข่งขัน งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้แบบจำลองตามแนวคิด the Porter's diamond model เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจ ได้แก่ งานวิจัยของ Eickelpasch, Lejpras and Stephan (2010) พบว่า ปัจจัยด้านอุปสงค์ องค์ประกอบในการดำเนินธุรกิจ กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง สภาพการแข่งขัน และนโยบายรัฐบาล มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันเช่นกัน และผลการวิจัยของ Baken and Dogan (2012) ที่พบว่าปัจจัยสถานะอุปสงค์มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายของภาครัฐ ปัจจัยกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยนำเข้า มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ

2. ปัจจัยสถานะอุปสงค์ที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ แนวคิดที่สำคัญในการศึกษา ซึ่งกล่าวถึง สถานะอุปสงค์ของธุรกิจมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ ประกอบด้วย (1) ความต้องการในประเทศ (2) ความต้องการของผู้บริโภค (3) ความต้องการสินค้าจากต่างประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ Akhter and Pounder (2008) ปัจจัยสถานะอุปสงค์ด้านสถานะความต้องการของตลาดโลกมีผลกระทบต่อการพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพด้านการตลาดและประสิทธิภาพด้านการเงิน นอกจากนี้ งานวิจัยของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2554) ที่ศึกษาสถานะอุปสงค์ของตลาดโดยพิจารณาจากความต้องการประเภทผลิตภัณฑ์ OTOP ปัจจัยที่เลือกซื้อและคุณภาพของผลิตภัณฑ์

3. ปัจจัยนำเข้าของธุรกิจมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ แนวคิดที่สำคัญในการศึกษา ซึ่งกล่าวถึง ปัจจัยนำเข้าองค์ประกอบของธุรกิจ ประกอบด้วย (1) แรงงาน (2) แหล่งเงินทุน (3) ระบบขนส่ง (4) การบริหารจัดการ (5) เทคโนโลยี (6) ทรัพยากรธรรมชาติ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ งานวิจัยของ รสดา เวชญาติ และ สุมาลี สันติพลวุฒิ (2556) พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพของกลุ่มผู้ประกอบการ OTOP คือ การบริหารจัดการด้านการวางแผนพัฒนากลุ่ม การมีความสัมพันธ์กับผู้ขายวัตถุดิบ การมีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า และการให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชน ผลงานวิจัยของ จงกลดินทร์ แสงอาสววิริยะ (2551) พบว่า ปัจจัยนำเข้าการประกอบการ



ส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินธุรกิจด้านการวางแผนการตลาด และการวางแผนการผลิต ปัญหาที่พบในการดำเนินงานธุรกิจ มี 5 ประเด็น คือ ระบบเทคโนโลยีการออกแบบ ระบบบัญชีและการเงิน ระบบการตลาด และระบบการผลิตสินค้า ตามลำดับ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Wingwon (2012) ปัจจัยนำเข้าสภาวะการประกอบการ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นอกจากนี้การศึกษาของ Ozgen (2011) ที่กล่าวว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านการบริหารจัดการ การรับรู้ต่อปัจจัยนำเข้ามีผลต่อการบริหารข่าวสารข้อมูลและการสังเคราะห์โอกาสทางธุรกิจได้

4. ปัจจัยกิจการสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ แนวคิดที่สำคัญในการศึกษา ซึ่งกล่าวถึงกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ประกอบด้วย (1) ผู้ค้าส่งสินค้า (2) ผู้จัดส่งสินค้า (3) ผู้ผลิตสินค้าภายในประเทศ (4) ผู้ผลิตสินค้าจากต่างประเทศ มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ วิทยา สุหฤตดำรง และคณะ (2550) พบว่า กิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจด้านผู้ค้าส่งสินค้ามีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ งานวิจัยของ นราวุฒิ สังข์รักษา (2553) ปัจจัยด้านการสนับสนุน มีประสิทธิภาพในการทำนายต่อกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น และ Martinuzzi, Kudlak, Faber and Wiman (2011) พบว่า ผู้ประกอบการที่มีผู้ประกอบการรายอื่นสนับสนุนจากทรัพยากรด้านต่าง ๆ ที่เพียงพอจะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาด

5. กลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ แนวคิดกลยุทธ์การตลาด (Kotler and Armstrong, 2010) กล่าวว่า กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด เป็นเครื่องมือทางการตลาดเพื่อสร้างความพอใจ ความเชื่อถือ ในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จึงใจให้ลูกค้าเลือกใช้บริการหรือผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การตลาด ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (2) กลยุทธ์ราคา (3) กลยุทธ์ช่องทางจัดจำหน่าย (4) กลยุทธ์การสื่อสารการตลาด แนวคิดการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) (Rapp and Collins, 1995) กล่าวถึง การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย (1) แบบจำลองการสร้างสัมพันธ์ด้วยรางวัล (2) แบบจำลองการสร้างสัมพันธ์ตามเงื่อนไขสัญญา (3) แบบจำลองการสร้างสัมพันธ์ด้วยคุณค่าเพิ่ม (4) แบบจำลองการสร้างสัมพันธ์ด้วยการให้ความรู้เฉพาะด้าน การใช้โปรแกรมการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Relationship program /Loyalty program) เช่น การจัดสินค้าและบริการตามความสนใจของแต่ละบุคคล การให้ข้อมูลกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง การเสนอราคาพิเศษ การจัดการลูกค้าสัมพันธ์มีผลต่อความเชื่อถือของลูกค้าและมีความสัมพันธ์กับสิ่งที่ลูกค้าตอบสนอง เช่น การกลับมาใช้ซ้ำ การเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า การพูดปากต่อปากในทางที่ดี เป็นต้น (Schiffman & Kanuk, 2007: 536-539) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ Thomas and Zerrillo (2007) พบว่ากลยุทธ์การสร้างแบรนด์ของสถานที่ตั้งการจัดจำหน่าย (place brand) ผลิตภัณฑ์ชุมชน OTOP ของประเทศไทย ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถของประเทศต่อความต้องการในตลาด การประยุกต์ในบริบทของอาเซียน การพัฒนาสินค้า OTOP สู่อุตสาหกรรม มีความจำเป็นต้องมีการส่งมอบงานที่สำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมคุณภาพผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการตลาด เป็นต้น การศึกษาของ Natsuda, Igusa, Wiboonpongse and Thoburn (2555) พบว่าการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย กลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างการรับรู้ Brand มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ OTOP ในประเทศไทย งานวิจัยของ Vanichvisuttikul. and Jungthirapanich (2004) พบว่า คุณภาพเนื้อหา คุณภาพด้านระบบ พาณิชนัยอิเล็กทรอนิกส์ การสนับสนุนและการบริการ และการปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภคมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ



ของลูกค้าต่อ E-commerce Model ของประเทศไทย การศึกษาของ Martinuzzi, Kudlak, Faber and Wiman (2011) กลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดและกลยุทธ์ด้านราคามีผลต่อผลสัมฤทธิ์ด้านความจงรักภักดีและการซื้อซ้ำจากลูกค้า และ Srikaew and Baron (2009) พบว่าการใช้กลยุทธ์การตลาดแบบร่วมดำเนินการ มีผลต่อผลสำเร็จของธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุมชน ประกอบด้วยกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด

6. นโยบายภาครัฐในการสร้างเสริมขีดความสามารถแข่งขัน ตามแนวคิดยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (สำนักอาเซียน, 2554) ประกอบด้วย (1) นโยบายด้านภาษี (2) นโยบายด้านการแข่งขัน (3) นโยบายด้านสิทธิทรัพย์สินทางปัญญา (4) นโยบายด้าน e-ASEAN และ (5) นโยบายการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ Kurokawa (2009) นโยบายภาครัฐในการขับเคลื่อนโครงการ OTOP ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร และการขับเคลื่อนด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย การใช้ Website ในการทำตลาด และแลกเปลี่ยนเทคโนโลยี การลดต้นทุน การเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารกับธุรกิจในการสนับสนุนการได้เปรียบในการแข่งขันสู่ความยั่งยืนของ OTOP เช่นเดียวกับการศึกษาของ Hadzic, Spahic and Alic (2007) พบว่าปัจจัยด้านนโยบายภาครัฐเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันเป็นกรอบสำคัญในการประเมินความได้เปรียบในการแข่งขัน สัมพันธภาพของหน่วยงานภาครัฐกับธุรกิจชุมชนเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาธุรกิจของท้องถิ่นในระยะยาว

7. การวัดผลสัมฤทธิ์ด้านความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจ OTOP ได้แก่ (1) การใช้เกณฑ์คะแนนการคัดสรรสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์เชิงพาณิชย์ การจัดกลุ่ม OTOP ตามศักยภาพการพัฒนาช่องทางจัดจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2556) (2) ตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงานโครงการยกระดับผู้ประกอบการ OTOP ที่มีศักยภาพก้าวไปสู่ SMEs เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงานด้านตัวชี้วัดมิติด้านเศรษฐกิจและประเมินศักยภาพความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ OTOP โดยใช้เกณฑ์การประเมินปัจจัยตามแบบจำลองเพชร (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2555) (3) แนวคิดเกณฑ์รางวัลผลผลิตแห่งชาติ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555) กล่าวถึงองค์ประกอบตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ด้านการเติบโตของลูกค้าและการตลาด ประกอบด้วย (1) จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น (2) กำไรเพิ่มขึ้น (3) ยอดขายเพิ่มขึ้น (4) การพัฒนาผลิตภัณฑ์/นวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ระเบียบวิธีวิจัยการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ ผู้ประกอบการที่ลงทะเบียนเป็นผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP จังหวัดปทุมธานี รวมจำนวน 148 คน ในการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) และสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม การหาคุณภาพของเครื่องมือแบบสอบถามโดยผลค่าความเที่ยงตรงจากการทดสอบ



คุณภาพแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตามเทคนิค IOC ข้อคำถามมีค่า IOC มากกว่า 0.6 จำนวน 120 ข้อ และปรับปรุง 8 ข้อคำถาม และการทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น ด้วยวิธี Alpha Coefficient ของ Cronbach (1990) ของแบบสอบถามทั้งฉบับได้เท่ากับ 0.96 และแบบสอบถามทุกตอนที่ให้มีมาตรวัดแบบช่วงคะแนน (Interval scale) มีค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมากกว่า 0.80 ซึ่งแสดงว่าเครื่องมือแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้ (กัลยา วาณิชยบัญชา, 2551) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ สมการถดถอยโลจิสติกส์

ระเบียบวิธีวิจัยการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ ผู้ประกอบการที่ลงทะเบียนเป็นผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP จังหวัดปทุมธานี รวมจำนวน 36 คน ใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) และแบบบอกต่อ (Snowball sampling) การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์เจาะลึก (Interview guide) แบบกึ่งมีโครงสร้าง ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการแปลความหมายของข้อมูลเชื่อมโยงประเด็นข้อมูลต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เห็นภาพรวมความสัมพันธ์ของข้อมูลจนกระทั่งข้อมูลลุ่มตัว และใช้แบบบันทึกเกณฑ์การให้คะแนนเพื่อประเมินศักยภาพความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ OTOP ของจังหวัดปทุมธานีตามแบบจำลองเพชร โดยเกณฑ์การประเมินศักยภาพในการแข่งขันตามระบบเพชรของกลุ่มผู้ประกอบการ OTOP ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการยกระดับผู้ประกอบการ OTOP ที่มีศักยภาพก้าวไปสู่ SMEs (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2555) ดังแสดงข้อมูลในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เกณฑ์การให้คะแนนและคะแนนเต็มของผลการประเมินศักยภาพแต่ละด้าน

ลำดับ	ปัจจัย	คะแนนเต็ม	สัดส่วน (ร้อยละ)
1.	สถานะปัจจัยการผลิต	53	41.05
2.	สถานะของอุปสงค์	18	13.95
3.	อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง	26	15.55
4.	กลยุทธ์ โครงสร้าง และสภาพการแข่งขัน	34	26.35
	รวม	129	100

หมายเหตุ: เกณฑ์ในการประเมินระดับศักยภาพ

ระดับคะแนนร้อยละ	80-100	หมายถึง ระดับศักยภาพในการแข่งขันสูง
ระดับคะแนนร้อยละ	60-79	หมายถึง ระดับศักยภาพในการแข่งขันค่อนข้างสูง
ระดับคะแนนร้อยละ	50-59	หมายถึง ระดับศักยภาพในการแข่งขันปานกลาง
ระดับคะแนนร้อยละ	30-49	หมายถึง ระดับศักยภาพในการแข่งขันค่อนข้างต่ำ
ระดับคะแนนร้อยละ	1-29	หมายถึง ระดับศักยภาพในการแข่งขันต่ำ



สรุปผลการวิจัย

- **ตอนที่ 1** ผลการสำรวจคุณลักษณะของธุรกิจ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาวะอุปสงค์ ปัจจัยนำเข้า กิจกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง นโยบายภาครัฐฯ กลยุทธ์การตลาด และผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP

คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่ประกอบธุรกิจประเภทผลิตภัณฑ์ของใช้เครื่องประดับและของที่ระลึก เป็นผู้ประกอบการกลุ่ม C (กลุ่มพัฒนาสู่การแข่งขัน) มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ถึงระดับ 4 ดาว รูปแบบธุรกิจเป็นเจ้าของคนเดียว จำนวนทุนจดทะเบียนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 500,000 บาท จำนวนพนักงานของธุรกิจน้อยกว่า 10 คน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจมากกว่า 10 ปี ส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้บริการสินเชื่อ (ใช้เงินทุนส่วนตัวของเจ้าของ) โดยปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่มีอายุ 51-60 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงานเป็นเจ้าของกิจการ/ประธานกลุ่ม รายได้เฉลี่ยต่อเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท

กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการมีความคิดเห็นต่อปัจจัยอุปสงค์ของตลาดโดยให้ความคิดเห็นว่า ลูกค้ามีความต้องการผลิตภัณฑ์ OTOP กลุ่มผลิตภัณฑ์อาหาร มากที่สุด ปัจจัยนำเข้าให้ความสำคัญกับระบบการบริหารคุณภาพของสินค้าและบริการ ปัจจัยกิจกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในด้านผลิตภัณฑ์นำเข้าจากต่างประเทศควรได้รับการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพ นโยบายภาครัฐในการส่งเสริมขีดความสามารถแข่งขันสู่ AEC ควรให้ความสำคัญด้านภาษีการส่งออก กลยุทธ์การตลาดให้ความสำคัญด้านผลิตภัณฑ์ OTOP ควรได้รับการรับรองด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เช่น อย. มผช GMP, ISO, GAP เป็นต้น เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ด้านความสามารถการแข่งขันของธุรกิจธุรกิจมีผลสัมฤทธิ์ด้านจำนวนลูกค้าในจังหวัดปทุมธานีเพิ่มขึ้นมากที่สุด และมียอดขายและกำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 1-5

- **ตอนที่ 2** ผลการประเมินศักยภาพการแข่งขันและการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

2.1 ผลการประเมินศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดปทุมธานี ตามแบบจำลองเพชร (Diamond model) ของกลุ่มผู้ประกอบการ OTOP 3 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) กลุ่ม OTOP select (จำนวน 19 ราย) ส่วนใหญ่มีศักยภาพในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง (2) ผู้ประกอบการกลุ่ม OTOP ที่ผ่านคัดสรรดาว (จำนวน 5 ราย) ส่วนใหญ่มีศักยภาพในระดับปานกลาง (3) ผู้ประกอบการกลุ่มที่ไม่ได้คัดสรรดาว (จำนวน 12 ราย) ส่วนใหญ่มีศักยภาพในระดับค่อนข้างต่ำ จะเห็นได้ว่าไม่ว่ากลุ่มผู้ประกอบการจะอยู่ในศักยภาพกลุ่มใดก็ตามพบว่า ปัจจัยด้านสภาวะอุปสงค์ สภาวะปัจจัยนำเข้า เป็นปัจจัยที่มีศักยภาพสูงกว่าด้านกลยุทธ์การตลาด และด้านกิจกรรมสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง ดังแสดงตัวอย่างแบบบันทึกการให้คะแนนเพื่อประเมินศักยภาพด้านสถานะปัจจัยอุปสงค์กลุ่ม OTOP คัดสรร ในตารางที่ 2 และคะแนนประเมินศักยภาพความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการ OTOP จังหวัดปทุมธานี ของกลุ่ม OTOP select ผู้ประกอบการกลุ่ม OTOP ที่ผ่านคัดสรรดาว และผู้ประกอบการกลุ่มที่ไม่ได้คัดสรรดาว ในตารางที่ 3 และแผนภูมิเปรียบเทียบระดับศักยภาพในภาพที่ 2



ตารางที่ 2 ตัวอย่างแบบบันทึกการให้คะแนนเพื่อประเมินศักยภาพด้านสถานะปัจจัยอุปสงค์ กลุ่ม OTOP คัดสรร

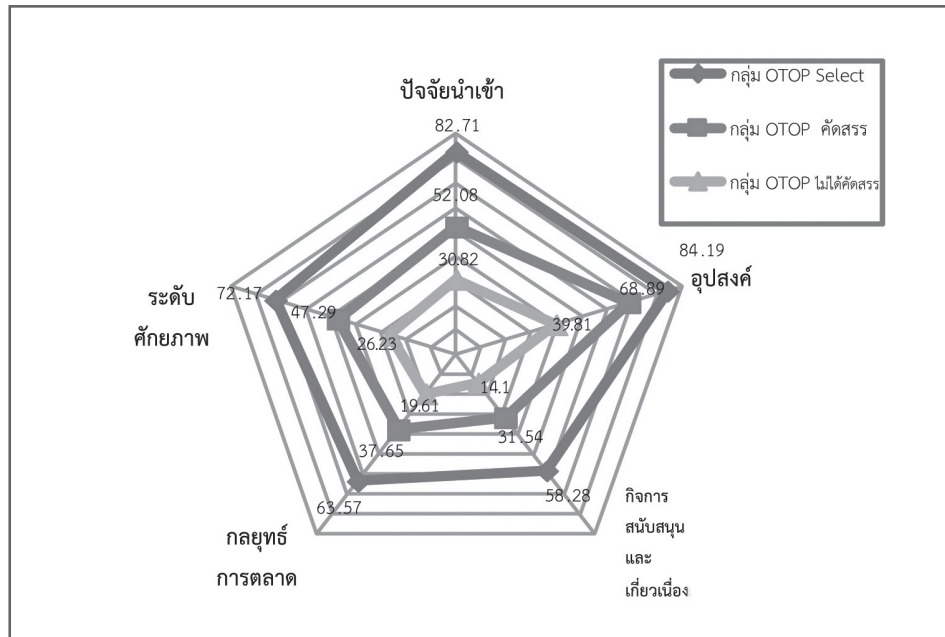
ลำดับ	สถานะอุปสงค์	เกณฑ์คะแนน	คะแนนประเมินที่ได้ของแต่ละธุรกิจ				
			ธุรกิจ A	ธุรกิจ B	ธุรกิจ C	ธุรกิจ D	ธุรกิจ E
1.	แนวโน้มของยอดขาย	5					
	ลดลง	0					0
	เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 5	1				1	
	เพิ่มขึ้นร้อยละ 6-10	2			2		
	เพิ่มขึ้นร้อยละ 11-15	3	3				
	เพิ่มขึ้นร้อยละ 16-20	4		4			
	เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ขึ้นไป	5					
2.	สัดส่วนของยอดขาย	5					
	ในตำบลสูงสุด	1					
	ในอำเภอสูงสุด	2					
	ในจังหวัดสูงสุด	3					3
	ต่างจังหวัดสูงสุด	4	4			4	
	ต่างประเทศสูงสุด	5		5	5		
3.	แนวโน้มของจำนวนลูกค้าทั้งหมด	2					
	เพิ่มขึ้น	2	2	2	2	2	
	คงที่	1					
	ลดลง	0					0
4.	แนวโน้มจำนวนลูกค้าเก่า	2					
	เพิ่มขึ้น	2	2	2	2		
	คงที่	1				1	
	ลดลง	0					0



ลำดับ	สถานะอุปสงค์	เกณฑ์คะแนน	คะแนนประเมินที่ได้ของแต่ละธุรกิจ				
			ธุรกิจ A	ธุรกิจ B	ธุรกิจ C	ธุรกิจ D	ธุรกิจ E
5.	แนวโน้มจำนวนลูกค้าใหม่	2					
	เพิ่มขึ้น	2	2	2	2	2	
	คงที่	1					
	ลดลง	0					
6.	การจัดทำฐานข้อมูลของลูกค้า	2					
	จัดบันทึกด้วยสมุด	1		1	1	1	1
	จัดบันทึกด้วยคอมพิวเตอร์	1	1	1	1	1	
	ไม่มีและไม่มีแผนในการจัดทำ	0					0
รวมคะแนนสูงสุดของสถานะอุปสงค์		18 คะแนน	14	17	15	12	4
คะแนนเต็ม (ร้อยละ)		100	77.78	94.44	83.33	66.67	22.22
รวมเฉลี่ยคะแนนที่ได้ (ร้อยละ)			68.89				

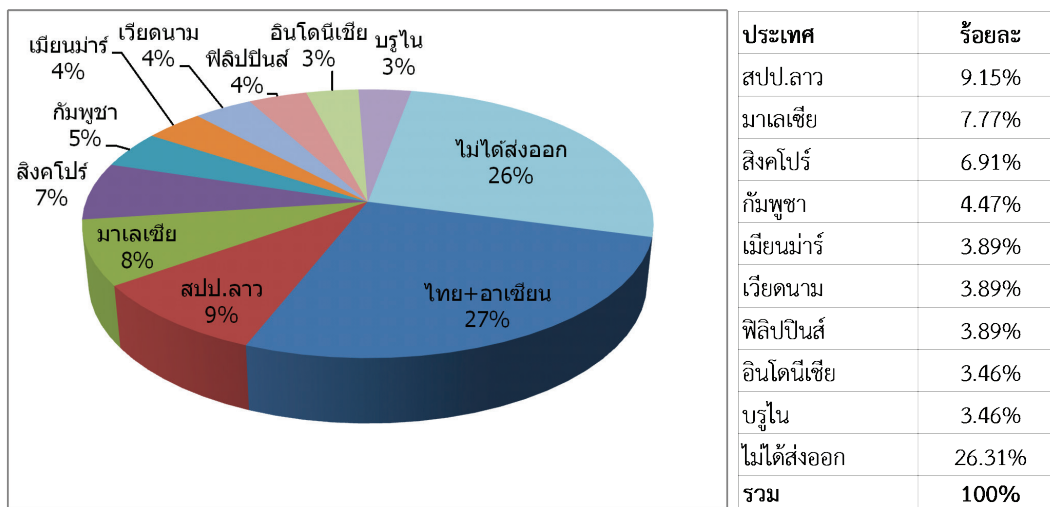
ตารางที่ 3 คะแนนประเมินศักยภาพความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการ OTOP จังหวัดปทุมธานี กลุ่ม OTOP select ผู้ประกอบการกลุ่ม OTOP ที่ผ่านคัดสรรดาว และผู้ประกอบการกลุ่มที่ไม่ได้คัดสรรดาว

ลำดับ	กลุ่ม	จำนวน (ราย)	ปัจจัย นำเข้า (ร้อยละ)	อุปสงค์ (ร้อยละ)	กิจการ สนับสนุนและ เกี่ยวเนื่อง (ร้อยละ)	สถานะ กลยุทธ์ (ร้อยละ)	ระดับศักยภาพ	
							คะแนน (ร้อยละ)	ระดับ
1	กลุ่ม OTOP Select	19	82.71	84.19	58.28	63.57	72.17	ค่อนข้างสูง
2	กลุ่ม OTOP คัดสรร	5	52.08	68.89	31.54	37.65	47.29	ปานกลาง
3	กลุ่ม OTOP ไม่ได้คัดสรร	12	30.82	39.81	14.10	19.61	26.23	ค่อนข้างต่ำ



ภาพที่ 2 แผนภูมิเปรียบเทียบระดับศักยภาพความสามารถการแข่งขันของผู้ประกอบการ OTOP จังหวัดปทุมธานี

2.2 ผลการสำรวจการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับอาเซียนโดยรู้จักชื่อประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) การแบ่งกลุ่มผู้ประกอบการตามการส่งออก ประกอบด้วย (1) กลุ่มผู้ประกอบการที่ไม่ได้ส่งออก (จำหน่ายในประเทศไทยอย่างเดียว) ร้อยละ 26.31 (2) กลุ่มผู้ประกอบการที่มีการส่งสินค้า OTOP ออกไปจำหน่ายในตลาดต่างประเทศ ร้อยละ 73.69 โดยกลุ่มที่ส่งออก ประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการที่ส่งออกอย่างเดียว (ไม่ได้จำหน่ายในประเทศไทย) ร้อยละ 46.89 และกลุ่มที่จำหน่ายในประเทศไทยและส่งออกประเทศอาเซียน ร้อยละ 26.80 โดยมีการส่งออกไปยังประเทศ สปป.ลาว มากที่สุด (ร้อยละ 9.15) รองลงมาคือ ประเทศมาเลเซีย (ร้อยละ 7.77) ประเทศสิงคโปร์ (ร้อยละ 6.91) ประเทศกัมพูชา (ร้อยละ 4.47) ประเทศเมียนมาร์ ประเทศเวียดนาม ประเทศฟิลิปปินส์ (ร้อยละ 3.89) และประเทศอินโดนีเซีย ประเทศบรูไน (ร้อยละ 3.46) ตามลำดับ ดังแสดงข้อมูลในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ร้อยละของประเทศกลุ่มอาเซียนที่ผู้ประกอบการส่งออกผลิตภัณฑ์ OTOP และกลุ่มที่ไม่ได้ส่งออก

ผลการสำรวจปัญหาหลักการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ OTOP โดยภาพรวมมีปัญหาด้านแหล่งจำหน่ายสินค้ามากที่สุด รองลงมาคือ การจัดทำแผนการตลาด และแหล่งเงินทุน ตามลำดับและสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องการให้หน่วยงานภาครัฐสนับสนุนมากที่สุดคือ ศูนย์แสดงสินค้า รองลงมาได้แก่ ค่าปรึกษาแผนการตลาด และแหล่งเงินทุน และการขยายตลาดในอาเซียน ตามลำดับ ดังแสดงข้อมูลในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ปัญหาและความต้องการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดปทุมธานี

ประเด็น	รายการ	ภาพรวม		ธุรกิจส่งออก		ธุรกิจไม่ได้ส่งออก	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ปัญหาหลักที่ประสบในการประกอบธุรกิจ OTOP ในปัจจุบันมากที่สุด	การจัดทำแผนการตลาด	25	18.00	16	18.6%	9	14.8%
	การจัดทำแผนธุรกิจ	18	12.90	10	11.6%	8	13.1%
	แหล่งจำหน่ายสินค้า	51	36.70	28	32.6%	23	37.7%
	การขยายตลาดในอาเซียน	16	11.50	10	11.6%	6	9.8%
	แหล่งเงินทุน	20	14.40	13	15.1%	7	11.5%
	อื่นๆ เช่น แรงงาน	9	6.50	5	5.8%	4	6.6%
สิ่งที่ผู้ประกอบการต้องการให้หน่วยงานภาครัฐสนับสนุน	ค่าปรึกษาแผนการตลาด	26	18.80	16	18.6%	10	16.4%
	แผนธุรกิจ	16	11.60	9	10.5%	7	11.5%
	ศูนย์แสดงสินค้า	44	31.90	23	26.7%	21	34.4%
	การขยายตลาดในอาเซียน	22	15.90	15	17.4%	7	11.5%
	แหล่งเงินทุน	26	18.80	14	16.3%	12	19.7%
	อื่นๆ เช่น แรงงาน	4	2.90	3	3.5%	1	1.6%



• **ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร (ผลการทดสอบสมมติฐาน)

3.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดปทุมธานี ด้านการเติบโตของลูกค้าและการตลาด โดยใช้สถิติวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) ด้วยวิธี stepwise ดังแสดงผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยปัจจัยการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP ด้านการเติบโตลูกค้าและตลาดโดยรวม

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.	ดัชนีบอกภาวะร่วมเส้นตรงพหุ	
				Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.34	0.72	0.47	-	-
กลยุทธ์การตลาด	0.64*	4.85	0.00	1.00	1.00
$R^2 = 0.68$, $SEE = 0.94$, $F = 23.50$, $Sig. \text{ of } F = .00$					

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์พบว่าตัวแปรอิสระจำนวน 1 ตัวประกอบด้วย กลยุทธ์การตลาด สามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตามผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP ด้านการเติบโตลูกค้าและการตลาดโดยรวม ได้ร้อยละ 68 ส่วนตัวแปรต้นอีก 4 ตัว (ได้แก่ ปัจจัยอุปสงค์ของธุรกิจ ปัจจัยนำเข้าของธุรกิจ กิจกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง และนโยบายภาครัฐในการสร้างเสริมขีดความสามารถแข่งขัน) ไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม โดยกลยุทธ์การตลาดเป็นตัวแปรอิสระที่มีผลในทิศทางบวกต่อตัวแปรตาม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (β) เท่ากับ 0.64 ค่า t เท่ากับ 4.85 สำหรับค่าสัดส่วนความแปรปรวนในตัวแปรที่อธิบายไม่ได้ด้วยตัวแปรอื่นๆ (Tolerance) มีค่ามากกว่า 1 และค่า VIF มีค่าน้อยกว่า 10 ตัวแปรอิสระทั้งหมดไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กัน (multi colinearity) (กัลยา วานิชปัญญา, 2551) ผลการวิเคราะห์สามารถเขียนเป็นสมการเชิงเส้นแสดงความสัมพันธ์ ดังนี้

ผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP ด้านการเติบโตลูกค้าและการตลาด โดยภาพรวม = $0.34 + 0.64$ (กลยุทธ์การตลาด)

• **ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร (ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2)

ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP ด้านการเติบโตทางการเงิน โดยใช้สมการถดถอยโลจิสติกส์ (Binary logistic regression) เพื่อพยากรณ์กลุ่มที่ยอดขายเพิ่ม ซึ่งตัวแปรนี้มีข้อมูลแบบนามบัญญัติ ดังแสดงข้อมูลในตารางที่ 6



ตารางที่ 6

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP ด้านการเติบโตทางการเงิน ยอดขายเพิ่มขึ้น

	B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp(B)
ปัจจัยนำเข้า	0.874*	0.38	5.298	1	0.021	2.396
ค่าคงที่	-1.801	1.403	1.647	1	0.199	0.165
ความสามารถทำนายโอกาสที่จะเกิดยอดขายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 81.1						

* ระดับนัยสำคัญ (α) = .05

จากตารางที่ 6 จากการวิเคราะห์สมการถดถอยโลจิสติกส์ทำนายปัจจัยการบริหารจัดการที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP ด้านการเติบโตทางการเงิน ยอดขายเพิ่มขึ้น พบว่าปัจจัยนำเข้ามีอิทธิพลต่อตัวแปรตามผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจด้านยอดขายที่เพิ่มขึ้น และสามารถทำนายโอกาสที่จะเกิดยอดขายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 81.1 ส่วนตัวแปรต้นด้านอื่นไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม และจากค่าสัมประสิทธิ์ที่ได้ สามารถเขียนสมการดังนี้

$\text{Ln (ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP ด้านยอดขายเพิ่มขึ้น)} = -1.801 + .874 (\text{ปัจจัยนำเข้า})$

สรุปและอภิปรายผล

กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านกลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ OTOP ด้านการเติบโตของลูกค้านำเข้าและการตลาด ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดของ Kotler and Armstrong (2010) กลยุทธ์การตลาดเป็นเครื่องมือทางการตลาดเพื่อสร้างความพอใจ ความเชื่อถือนอกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จูงใจให้ลูกค้าเลือกใช้บริการหรือผลิตภัณฑ์ และการรักษาลูกค้าในระยะยาว การจัดการการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ เป็นการใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมและสอดคล้องเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการสื่อสารการตลาดโดยมีการออกบูทแสดงสินค้าในงานแสดงสินค้า OTOP มากที่สุด รองลงมาคือ การมีพนักงานขายที่มีความรู้และความเข้าใจในการแนะนำสินค้าให้ลูกค้า และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับผลสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2554) ที่พบว่า ผู้ซื้อสินค้า OTOP ส่วนใหญ่เลือกซื้อสินค้าตามงานที่จัดแสดงสินค้า OTOP และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Srikaew and Baron (2009) ที่พบว่ากลยุทธ์การตลาดมีผลต่อผลสำเร็จของธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุมชน ประกอบด้วยกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด และงานวิจัยของ Thomas and Zerrillo (2007) ที่ชี้ให้เห็นว่ากลยุทธ์ด้านสถานที่และช่องทางจัดจำหน่าย มีผลต่อความสามารถของประเทศต่อความต้องการในตลาด เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Natsuda et al. (2555) พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ในประเทศไทย



ส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์การตลาดสร้างการรับรู้ต่อแบรนด์ และ Ozgen (2011) ที่พบว่าการบริหารจัดการตามปัจจัยการตลาดใน Diamond model มีผลต่อการบริหารข้อมูลและโอกาสทางธุรกิจ

กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านปัจจัยนำเข้าของธุรกิจ OTOP มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันด้านการเติบโตทางการเงิน ยอดขายเพิ่มขึ้น ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดแบบจำลองเพชร (Porter, 1990) องค์ประกอบหลักด้านสถานะปัจจัยนำเข้า มีผลต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร จากผลการประเมินศักยภาพในการประกอบธุรกิจของกลุ่มผู้ประกอบการ กลุ่ม OTOP select ในจังหวัดปทุมธานี ส่วนใหญ่พบว่า ปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีศักยภาพในระดับสูง มีศักยภาพในเรื่องแรงงาน จำนวนสมาชิกในกลุ่มมีการเกื้อกูลกันดี ทรัพยากรธรรมชาติใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นปานกลาง วัตถุดิบมีการเกื้อกูลกันดี เทคโนโลยีการผลิตที่ต่อยอดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นมีศักยภาพในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง สามารถรองรับยอดขายที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี และจากการมีกลยุทธ์ด้านการตลาด และมีความสัมพันธ์ที่ดีและมีการสื่อสารกับลูกค้า ตลอดจนการได้รับความช่วยเหลือจากลูกค้าและหน่วยงานที่ช่วยสนับสนุนด้านการตลาดทำให้มียอดขายเพิ่มขึ้น และการส่งออกต่างประเทศ ผลงานวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wingwon (2012) ที่พบว่าปัจจัยนำเข้าการประกอบการส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และงานวิจัยของ Erikelpasch et al. (2010); รสดา เวชภูพานธุ์ และสุมาลี สันติพลวุฒิ (2556); Kurokawa (2009) ที่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยนำเข้าการดำเนินธุรกิจมีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขัน

สถานะอุปสงค์ของธุรกิจไม่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันด้านการเติบโตลูกค้าและการตลาดของธุรกิจ OTOP จังหวัดปทุมธานี ผลงานวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Baken and Dogan (2012) ที่พบว่าปัจจัยอุปสงค์มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน การที่อุปสงค์ของธุรกิจไม่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันอาจเนื่องจากความต้องการสินค้า OTOP ของลูกค้าในจังหวัดปทุมธานีส่วนใหญ่มีความต้องการไม่สม่ำเสมอ และต้องการสินค้าเฉพาะอย่างที่มีเอกลักษณ์ของสินค้า ส่วนใหญ่จะมีการกระตุ้นความต้องการในแต่ละช่วงในงานแสดงสินค้าและในเทศกาลต่างๆ โดยธุรกิจส่วนใหญ่ยังไม่สามารถผลิตสินค้าตามความต้องการของลูกค้า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็น OTOP ประเภทของใช้ ของตกแต่งและของที่ระลึก ซึ่งธุรกิจยังต้องใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อกระตุ้นยอดขายการจำหน่ายทั้งภายในและต่างประเทศ และให้มีศักยภาพในการส่งออกตลาดต่างประเทศได้ในระยะยาว จึงอาจทำให้สถานะอุปสงค์ของธุรกิจ OTOP ในระยะสั้นอาจไม่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ด้านการเพิ่มขึ้นของลูกค้าและยอดขาย

ปัจจัยกิจการสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องของธุรกิจ ไม่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันด้านการเติบโตลูกค้าและการตลาดของธุรกิจ OTOP จังหวัดปทุมธานี ซึ่งผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นรรวุฒิ สังข์รักษา (2553) ที่พบว่าปัจจัยด้านการสนับสนุนมีประสิทธิภาพในการทำนายร่วมกันต่อกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น และงานวิจัยของ วิทยา สุหฤทธดำรง และคณะ (2550) ที่พบว่าผู้ค้าส่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินกลยุทธ์และผลประกอบการของผู้ประกอบการค้าปลีก การที่กิจการสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องของธุรกิจ ไม่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขัน สามารถอธิบายได้จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ชี้ให้เห็นว่าศักยภาพในด้านการบริหารจัดการ การประกอบธุรกิจของกลุ่มผู้ประกอบการ OTOP กลุ่ม C (กลุ่มพัฒนาสู่การแข่งขัน) ยังมีทักษะในการประกอบการอยู่ในระดับเบื้องต้น กล่าวคือ การจัดทำระบบบัญชี



การประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารจัดการ และช่องทางซื้อขายผ่าน E-Commerce นอกจากนี้จากผลการวิจัยการประเมินศักยภาพการดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้า OTOP ในจังหวัดปทุมธานี ยังพบว่า ด้านกิจการสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องของธุรกิจเป็นด้านที่มีคะแนนศักยภาพค่อนข้างต่ำทั้งในด้านระบบบริหารผู้ค้าส่งสินค้า เช่น การส่งสินค้าตรงตามเวลาที่กำหนดตามข้อตกลงกับลูกค้า การรับประกันสินค้า และการมีผลิตภัณฑ์เพียงพอความต้องการของร้านค้าปลีก ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ OTOP ยังมีปัญหาการควบคุมต้นทุนเพื่อให้ราคาสินค้ามีความเหมาะสม การได้รับการยกระดับสินค้าให้ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม เป็นต้น จึงอาจทำให้กิจการสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องของธุรกิจ OTOP ไม่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ด้านการเติบโตของลูกค้าและตลาด

นโยบายภาครัฐในการสร้างเสริมขีดความสามารถแข่งขันสู่ AEC ไม่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันด้านการเติบโตลูกค้าและการตลาดของธุรกิจ OTOP ของจังหวัดปทุมธานี ซึ่งผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Srikaew and Baron (2009: 124) และ Hadzic, Spahic & Alic (2007) ได้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของสถาบันที่สนับสนุนต่อโครงการ OTOP จะทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ การที่นโยบายภาครัฐฯ ไม่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันด้านการเติบโตลูกค้าและการตลาดของธุรกิจ OTOP ของจังหวัดปทุมธานี อาจเนื่องจากนโยบายของภาครัฐในการส่งเสริมธุรกิจ OTOP จังหวัดปทุมธานียังไม่ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องในด้านการสนับสนุนเรื่องการบริหารจัดการและการลงทุน เช่น การบริหารจัดการช่องทางซื้อขายผ่านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) การดำเนินงานของสถาบันที่สนับสนุน ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐระดับท้องถิ่นและระดับจังหวัด ภาคเอกชน และมหาวิทยาลัยในจังหวัด ให้มีหน้าที่สนับสนุนในด้านการจัดการความรู้ที่ทันสมัย การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อให้มีผลลัพธ์ด้านพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาด เช่น การใช้วัตถุดิบธรรมชาติสู่ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ คุณภาพบริการ และการเพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้นโยบายภาครัฐฯ อาจไม่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ด้านความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ของจังหวัดปทุมธานีในระยะสั้น

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

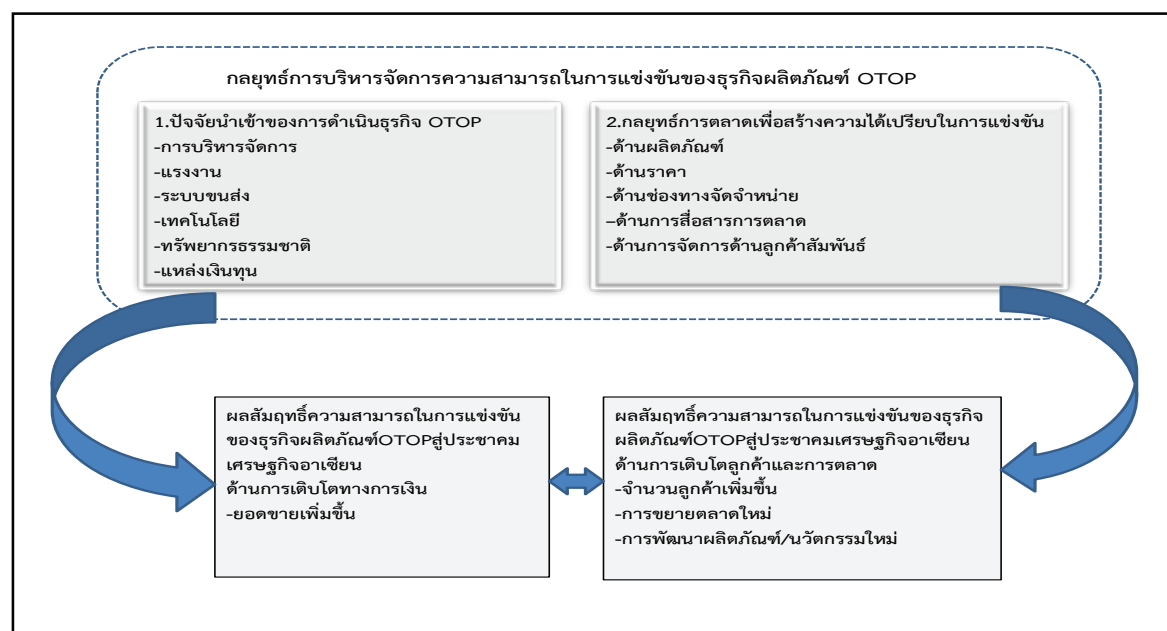
1. สำนักพัฒนาชุมชนและพาณิชย์จังหวัด ควรมุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ โดยการดำเนินงานโครงการยกระดับผู้ประกอบการ OTOP ที่มีศักยภาพก้าวไปสู่ SMEs ที่เข้มแข็งเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และพัฒนาผู้ประกอบการกลุ่ม C (กลุ่มพัฒนาสู่การแข่งขัน) ไปสู่กลุ่ม A (กลุ่มดาวเด่นสู่สากล) ด้วยการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ การมีกำลังการผลิตที่รองรับการสั่งซื้อได้ในปริมาณมากอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีตลาดจำหน่ายทั้งภายในและต่างประเทศ และมีศักยภาพในการส่งออกตลาดต่างประเทศได้ในระยะยาว ส่วนผู้ประกอบการกลุ่ม B (กลุ่มอนุรักษ์ สร้างคุณค่า) พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพสูงเป็นงานหัตถกรรมประณีตศิลป์ มีเอกลักษณ์ของสินค้าแต่ละชิ้น โดยผลิตเพื่อจำหน่ายให้ลูกค้าเฉพาะกลุ่ม หรือลูกค้าชาวต่างชาติ โดยการพัฒนาช่องทางจัดจำหน่าย การส่งออก การจับคู่ธุรกิจ (Business matching)



2. สำนักพัฒนาชุมชน พาณิชย์จังหวัด จังหวัดปทุมธานี ควรมุ่งเน้นการส่งเสริมกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดที่สำคัญในการส่งเสริมธุรกิจ OTOP ประกอบด้วย การสร้าง Brand ของ OTOP โดยการสร้างการรับรู้ของผู้บริโภคและสร้างความเชื่อมั่นต่อสินค้า OTOP และส่งเสริม OTOP 3-5 ดาว ให้เข้าร่วมแสดงสินค้างาน OTOP Expo, OTOP City การเพิ่มช่องทางการสื่อสารการตลาดให้สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคและนักท่องเที่ยว เช่น โครงการหมู่บ้าน OTOP เพื่อการท่องเที่ยว เป็นต้น

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ผู้ประกอบการ OTOP สามารถนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ จากรูปแบบกลยุทธ์การบริหารจัดการที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุมชนจังหวัดปทุมธานีในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ดังแสดงความสัมพันธ์ในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 รูปแบบกลยุทธ์การบริหารจัดการความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดปทุมธานีในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

จากภาพที่ 4 การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ความสามารถในการแข่งขันด้านการเติบโตของลูกค้าและตลาด และด้านการเงิน ผู้ประกอบการ OTOP จะต้องให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ด้านเป็นสำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และปัจจัยนำเข้าการดำเนินธุรกิจ

1. กลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ผู้ประกอบการ OTOP ต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาด 5 ด้านคือ (1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (2) กลยุทธ์ราคา (3) กลยุทธ์ช่องทางจัดจำหน่าย (4) กลยุทธ์การสื่อสารการตลาด (5) การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) โดยกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ สินค้า OTOP ควรได้รับการรับรองด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เช่น อย. มผช GMP, ISO, GAP เป็นต้น กลยุทธ์ราคาควรให้ความสำคัญกับการ



ตั้งราคาตามกลุ่มลูกค้า เช่น ลูกค้าประจำ ลูกค้าขายส่ง และการตั้งราคาตามคุณค่าผลิตภัณฑ์ เช่น วัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ เป็นต้น กลยุทธ์ช่องทางจัดจำหน่ายควรให้ความสำคัญกับการขายสินค้าโดยตรงให้กับลูกค้า การมีร้านค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่าย เช่น ร้านค้าปลีก ตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศ เป็นต้น และการขายสินค้าผ่านทางออนไลน์ เช่น website รวมทั้งการจัดการช่องทางจำหน่ายสินค้าเพื่อสร้างเอกลักษณ์ของจังหวัดปทุมธานี เช่น การท่องเที่ยวหมู่บ้าน OTOP (OTOP Tourism Village) สำหรับกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด โดยใช้การสื่อสารแบบบูรณาการที่สำคัญ ได้แก่ การออกบูทแสดงสินค้าในงานแสดงสินค้า เช่น งานแสดงสินค้า OTOP ในศูนย์การค้าแหล่งท่องเที่ยว โดยให้มีพนักงานขายที่มีความรู้และความเข้าใจในการแนะนำสินค้าให้ลูกค้า การประชาสัมพันธ์ข้อมูลสินค้าผ่าน Website ของสำนักงานพัฒนาชุมชน/สำนักงานพาณิชย์จังหวัด และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นทางเลือกในการเข้าถึงลูกค้าใหม่ ซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ด้านความสามารถการแข่งขันของธุรกิจ ด้านการเติบโตของลูกค้าและตลาด ได้แก่ ลูกค้าใหม่เพิ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และตลาดใหม่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ควรใช้วิธีการสร้างความสัมพันธ์ด้วยการให้ความรู้ เช่น ข้อมูลการเลือกผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยการให้คุณค่าเพิ่มแก่ลูกค้าและความจงรักภักดีของลูกค้าในระยะยาว

2. ผู้ประกอบการ OTOP ต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้า ได้แก่ การบริหารจัดการ วัตถุดิบ ระบบขนส่ง แรงงาน วัตถุดิบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ โดยด้านการบริหารจัดการ ต้องมีระบบการบริหารคุณภาพของสินค้าและบริการ นวัตกรรมในการบริหารจัดการ เช่น การผลิต การควบคุมสินค้าคงคลัง การตลาด เป็นต้น การบริหารจัดการด้านวัตถุดิบที่เพียงพอในทุกฤดูกาลสำหรับการผลิต การมีวัตถุดิบทดแทนสำหรับการผลิต เช่น การใช้วัตถุดิบจากพื้นที่อื่น ด้านระบบขนส่ง ต้องมีความปลอดภัย เช่น สินค้าไม่ชำรุดเสียหายจากการขนส่งของธุรกิจ การมีระบบขนส่งสินค้าที่รวดเร็ว สามารถส่งสินค้าได้ทันเวลา และการมีระบบการขนส่งที่ทั่วถึง เช่น ทางรถยนต์ ทางเรือ ทางอากาศ เป็นต้น และในด้านแรงงานต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านภาษา การตลาด ทักษะการทำงานที่สอดคล้องกับลักษณะงาน เช่น สมรรถนะพื้นฐาน แรงงานฝีมือ เป็นต้น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ การผลิต การตลาดและงบประมาณ ระบบคอมพิวเตอร์ในการจัดการข้อมูล

นอกจากนี้การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้ประกอบการ OTOP ต้องเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับอาเซียน ความรู้ความสามารถด้านภาษา การตลาด การส่งสินค้าออกในตลาดอาเซียน หลักการดำเนินธุรกิจในด้านแหล่งจำหน่ายสินค้า การทำแผนการตลาด และการบริหารจัดการด้านแหล่งเงินทุนของธุรกิจ ต้นทุนทางการเงิน เช่น อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เป็นต้น เพื่อยกระดับผู้ประกอบการ OTOP ที่มีศักยภาพก้าวไปสู่ SMEs ที่เข้มแข็งเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และให้มีศักยภาพในการส่งออกตลาดต่างประเทศได้ในระยะยาวอีกด้วย



เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2551). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2551). *การวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรหลายตัว. การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จกกลดินทร์ แสงอาสภวิริยะ. (2551). *การดำเนินงานทางธุรกิจของกลุ่ม OTOP ในเขตอำเภอสันกำแพง*. รายงานวิจัย คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- จิราภรณ์ ตั้งกิตติภรณ์. (2548). *การตรวจวินิจฉัยองค์การเพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- บุญทวรรณ วิงวอน, ชัยยุทธ เลิศพาชิน, ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช, บุญชนิด วิงวอน, นพพันธ์ ศรีบุรี และกริชรัตน์ อัญญมณีทาน (2555) “ศักยภาพชุมชนและการมีส่วนร่วมในการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากไม้ อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง” *รายงานการประชุมวิชาการวิจัยรำไพพรรณี ครั้งที่ 6*
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2556). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)*. หน้า 77 สืบค้นจาก www.nesdb.go.th เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2556
- สำนักงานจังหวัดปทุมธานี. (2556). *แผนพัฒนาจังหวัดปทุมธานี ปี พ.ศ. 2557-2560*. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย, หน้า 18
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2555). *TQA Criterion for performance excellent 2555-2556*. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : ศิวาโกลด์ มีเดีย
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2555). *รายงานผลการดำเนินงานโครงการยกระดับผู้ประกอบการ OTOP ที่มีศักยภาพก้าวไปสู่ SMEs*. กรมส่งเสริมการเกษตร, กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. (2556). *โครงการมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน*. สืบค้นจาก www.tisi.go.th เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2556
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2554) *รายงานการวิจัยสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) พ.ศ. 2554*, หน้า 7-33
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า สำนักบริหารโครงการพิเศษ (2556). *แผนการพัฒนาสินค้า OTOP เชิงพาณิชย์ของกระทรวงพาณิชย์*. สำนักบริหารโครงการพิเศษ, กระทรวงพาณิชย์
- สำนักอาเซียน. (2550). *พิมพ์เขียวเพื่อการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC Blueprint) กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, กระทรวงพาณิชย์*. สืบค้นจาก www.dtn.moc.go.th
- รศดา เวชภูพานธุ์ และ สุมาลี สันติพลวุฒิ. (2556). *งานวิจัย “แนวทางการพัฒนา OTOP ในเขตภาคกลาง” ภาควิชาเศรษฐศาสตร์, คณะเศรษฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*



- วิทยา สุฤทธดำรง (2550). การพัฒนาแบบจำลองห่วงโซ่อุปทานในการทำงานร่วมกันระหว่างธุรกิจค้าส่ง-ค้าปลีก และการพัฒนาดัชนีชี้วัดสมรรถนะห่วงโซ่อุปทาน ธุรกิจการค้าปลีก. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- นราวุฒิ สังข์รักษา (2553) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ในจังหวัดราชบุรี” วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ มหบัณฑิตสาขาวิชาประกอบการ บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- Akhter, S. & Pounder, P. (2008). Economic Globalization and Caribbean Economies : Competitive Developments, Strategic Response, and Performance, *The Global Studies Journal*. Volume 1.
- Baken, I. and Dogan, I. F. (2012). Competitiveness of the Industries Based on the Porter’s *Diamond Model: An Empirical Study*. Department of Business, Faculty of Economics and Administrative Science, Kahramanmaraş.
- Wingwon, B. (2012). Effects of Entrepreneurship, Organization Capability, Strategic Decision Making and Innovation toward the Competitive Advantage of SMEs Enterprises. *Journal of Management and Sustainability*. Vol. 2, No. 1, March, pp. 1-14.
- Cronbach, L.J. (1990). Essentials of psychological testing. (5 th ed.) New York: Harper Collin.
- Eickelpasch, A. F., Lejpras, A. and Stephan, A. (2010). *Location and Internal Sources of Firm Competitive Advantage: Applying Porter’s Diamond Model at the Firm Level*. Jonkoping International Business School, Jonkoping University.
- Hadzic, F., Spahic, E. & Alic, E. (2007). Application of the Porter’s Diamond model in Research on Competitiveness of Local Communities-Municipalities in Bosnia and Herzegovina, *Conference Proceeding: International Conference of the Faculty of Economics Sarajevo*.
- Kotler, P. and Armstrong G. (2010). *The Four Ps of the Marketing Mix*. Principle of Marketing, Pearson 13th ed, 76.
- Kurokawa, K. (2009). “Effectiveness and Limitations of the ‘One Village One Product’ (OVOP) Approach as a Government-led Development Policy: Evidence from Thai ‘One Tambon On Product’ (OTOP)” *JICA Research Institute*, Accepted: 28th June. 977-989.
- Martinuzzi, A., Kudlak, R., Faber, C. and Wiman, A. (2011). “CSR Activities and Impacts of the Retail Sector” *RIMAS Working Papers*, No. 4, pp. 1-29.
- Natsuda, K., Igusa, K., Wiboonpongse, A. and Thoburn, J. (2012). One Village One Product-rural development strategy in ASIA: the case of OTOP in Thailand. *Canadian Journal of Development Studies*. Vol. 33, No. 3, September, pp. 369–385.
- Porter, M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press, New York.
- Rapp, S. and Collins, T.L. (1995). *The New Maxi-marketing*. United States of America: McGraw-Hill.



- Schiffman, L.G. & Kanuk L.L.(2007), Consumer behavior. (9th ed). New Jersey: Pearson Education.
- Srikaew, A. & Baron, S. (2009). "Marketing strategies support national plans: Contributions of universities" *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 17, No. 2, April, pp. 123-138
- Thomas, G.M. and Zerrillo. P.C. (2007). "Developing brands and emerging markets: An empirical application" *Place branding and public diplomacy*. Palgrave Macmillan. Vol. 3, 86-99.
- Vanichvisuttikul, S. and Jungthirapanich, C. (2004). "Valuable Traditional Products in Thailand A Model of E-Commerce for the highly". *Proceeding of the IADIS International conference on www//Internet is the Property of International Association for Development of the information society (IADIS)*. pp. 278-286.



สถานะระดับธรรมาภิบาลในหน่วยงานรัฐ*

Good Governance Status in Public Sector

ผศ.ดร.วิพุธ อ่องสกุล**
Viput Ongsakul, Ph.D.

บทคัดย่อ

บทความนี้มาจากการวิจัยเพื่อสำรวจสถานะการปฏิบัติราชการตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหน่วยงานของรัฐ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยคณะผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม จากการสัมภาษณ์ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่ากรมจำนวน 46 หน่วยงาน ส่วนราชการระดับจังหวัด 19 จังหวัด (กระจายทั่วทุกภูมิภาค) และสถาบันอุดมศึกษา 14 หน่วยงาน รวมทั้งสิ้น 79 หน่วยงาน ดำเนินการในช่วงเดือนกันยายน 2553 ผลการสำรวจพบว่า สถานะการปฏิบัติราชการตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหน่วยงานของรัฐสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1. กลุ่มที่มีการดำเนินการได้ในระดับดี ซึ่งประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อหลักความโปร่งใส หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ และหลักความเสมอภาค 2. กลุ่มที่มีการดำเนินการในระดับปานกลาง ประกอบด้วย หลักการมีส่วนร่วม และหลักการกระจายอำนาจ และ 3. กลุ่มที่มีการดำเนินการในระดับต่ำ ซึ่งประกอบด้วย หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

คำสำคัญ ธรรมาภิบาล การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การจัดการองค์การ

* บทความนี้มาจากโครงการวิจัยการสำรวจระดับธรรมาภิบาลในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ในหน่วยงานภาครัฐ ได้รับทุนสนับสนุนงานวิจัย จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ drviput@yahoo.com



Abstract

This survey research reveals the status of implementing Good Governance principles in public the sector. The research data based on 46 department samples, 19 province samples, and 14 state university samples. The Good Governance principle model is mainly based on UNESCAP Good Governance principles and information from the Office of the Public Service Commission Thailand (OPDC), in which 10 principles of Good Governance are considered. From the analysis of the survey results, the Good Governance principles can be classified into three groups: Highly implement, moderate implement, low implement. The first group consists of the principle of Rule of Law, Responsiveness, Accountability, Transparency, Effectiveness and Efficiency, Equity and Inclusiveness. The second group consists of principle of Participation, Decentralization of Power. The last group consists of only one principle that is Consensus oriented.

Keywords: Good Governance, Organization Governance, Administration and Policy



1. บทนำ

หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ถือเป็นหลักการนำและจัดการองค์การที่เป็นแบบของการเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ซึ่งภาครัฐได้มีการกำหนดไว้เป็นกฎหมายให้หน่วยงานภาครัฐได้ถือปฏิบัติตาม โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวด 4 หน้าที่ของชนชาวไทย มาตรา 74 กำหนดให้ “บุคคลผู้เป็นข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม อำนวยความสะดวก และให้บริการแก่ประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในการปฏิบัติหน้าที่และในการปฏิบัติกรอื่นที่เกี่ยวข้องกับประชาชน บุคคลตามวรรคหนึ่งต้องวางตนเป็นกลางทางการเมือง...” และมาตรา 78 (4) (5) กำหนดให้ “รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ดังต่อไปนี้

(4) พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ

(5) จัดระบบงานราชการและงานของรัฐอย่างอื่น เพื่อให้การจัดทำและการให้บริการสาธารณะเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน”

รวมถึงพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 กำหนดให้ “การบริหารราชการจะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดความสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและสนองตอบความต้องการของประชาชน” อีกทั้งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดขอบเขตความหมายของ “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ในภาพรวมที่ชี้ให้เห็นวัตถุประสงค์ของการบริหารราชการที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา และเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการของทุกส่วนราชการในการกระทำการกิจใดภารกิจหนึ่งว่าต้องมีความมุ่งหมายให้บรรลุเป้าหมายในสิ่งเหล่านี้ คือ เกิดประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ในฐานะหน่วยงานหลักในการพัฒนาระบบราชการได้ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย ส่วนราชการ จังหวัด สถาบันการอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการองค์การตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยได้เสนอแนะให้มีการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี (Organizational Governance) ที่ครอบคลุมนโยบายหลักและแนวทางปฏิบัติ 4 ด้าน ประกอบด้วย



ด้วย ด้านรัฐ สังคมและสิ่งแวดล้อม ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านองค์กร และด้านผู้ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 และเมื่อหน่วยงานของรัฐได้จัดทำและประกาศนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีแล้ว สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ผลักดันให้แต่ละหน่วยงานกำหนดมาตรการหรือโครงการรองรับแนวทางปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้ในนโยบายหลักด้านต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไว้เป็น 10 องค์ประกอบหลักที่สำคัญและเหมาะสมสำหรับนำมากำหนดเป็นเกณฑ์ในการประเมินการจัดระดับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งประกอบด้วย หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักการมุ่งเน้นฉันทามติ

2. หลักธรรมาภิบาลในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ศึกษาและวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลของสถาบันต่างๆ ในระดับสากล ไม่ว่าจะเป็นของทาง UNESCAP ที่ได้เสนอหลักธรรมาภิบาล 8 ประการ (รูปที่ 1) และได้ปรับนำมาใช้เป็น 10 องค์ประกอบ (รูปที่ 2) ซึ่งประกอบด้วย



รูปที่ 1 แสดง Good Governance Characteristics

ที่มา: <http://www.unescap.org/pdd/prs/ProjectActivities/Ongoing/gg/governance.asp>

2.1 ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์และปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง



2.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการปฏิบัติงานต้องมีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน ให้สามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุนแรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีความคุ้มค่า ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

2.3 การตอบสนอง (Responsiveness) ต้องให้บริการอย่างมีคุณภาพที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองและอำนวยความสะดวกตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

2.4 ภาระรับผิดชอบ (Accountability) ต้องแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้น

2.5 การมีส่วนร่วม (Participation) ต้องเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ร่วมตรวจสอบ จัดบริการสาธารณะและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

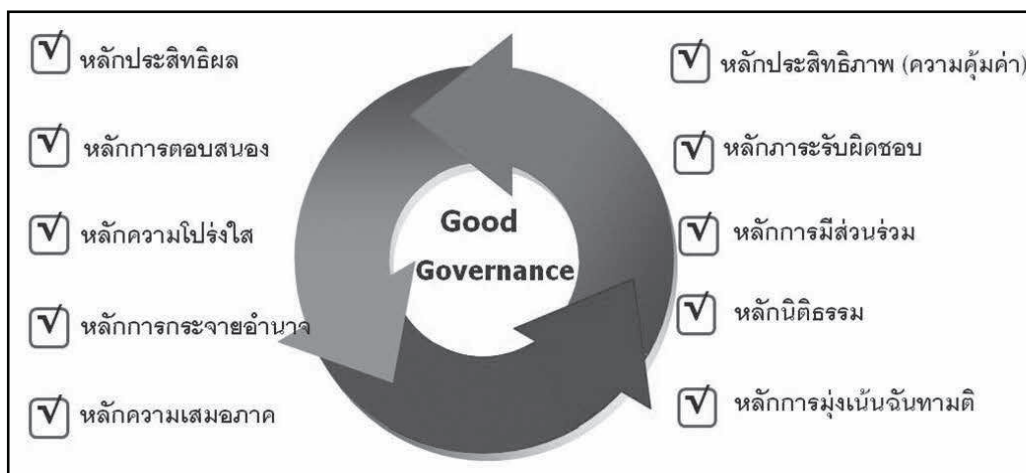
2.6 ความโปร่งใส (Transparency) ต้องปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายให้ประชาชนทราบทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

2.7 การกระจายอำนาจ (Decentralization) ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดี รวมทั้งการจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่น ตลอดจนโอนถ่ายภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.8 นิติธรรม (Rule of Law) ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.9 ความเสมอภาค (Equity) ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

2.10 มุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) ในการปฏิบัติงานต้องหาข้อตกลงภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ



รูปที่ 2 แสดงองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ที่มา: เอกสารเผยแพร่ สำนักงาน ก.พ.ร. 2551

3. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องสถานะการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในหน่วยงานของรัฐ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อทราบถึงสถานะของระดับการดำเนินการของการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ในหน่วยงานภาครัฐที่ทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้มีการส่งเสริมผลักดันให้หน่วยงานราชการปฏิบัติตามตั้งแต่ปี 2551

3.1 กลุ่มประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้ มีการดำเนินการโดยมุ่งเน้นที่หน่วยงานราชการใน 3 กลุ่ม คือ 1. ส่วนราชการส่วนกลางระดับกรมหรือเทียบเท่ากรม 2. ส่วนราชการภูมิภาคในระดับจังหวัด และ 3. สถาบันอุดมศึกษา โดยไม่มีการสำรวจส่วนราชการท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน และส่วนราชการอื่นๆ

สำหรับการเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นการเลือกแบบตามสัดส่วน หรือ (Quota Sampling) โดยแบ่งเป็น 1. ส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่ากรมไม่น้อยกว่า 40 หน่วยงาน 2. ส่วนราชการระดับจังหวัดไม่น้อยกว่า 15 จังหวัด (กระจายทั่วทุกภูมิภาค) และ 3. สถาบันอุดมศึกษาไม่น้อยกว่า 10 หน่วยงาน โดยมีการเลือกหน่วยงานในแต่ละกลุ่มแบบไม่เจาะจง (Random Sampling) โดยมีการสุ่มเลือกรายชื่อกรมหรือหน่วยงานเทียบเท่ากรม และมีการสุ่มเลือกรายชื่อจังหวัด และสถาบันอุดมศึกษา

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจวิจัย เป็นการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ปลายปิด (Closed response questions) โดยเป็นการสร้างคำถามจากการศึกษามาตรการหรือโครงการที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีการดำเนินการส่งเสริมและกำหนดให้ส่วนราชการปฏิบัติตาม โดยเน้นผลที่เป็นรูปธรรม หรือเป็นตัวอย่างที่เกิดขึ้นจริงในหน่วยงาน โดยมีการแบ่งระดับการดำเนินการตาม Likert Scale ที่มีคะแนนการดำเนินการเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1-5 โดย 1 มีการดำเนินการที่น้อยที่สุด และ 5 มีการดำเนินการที่มากที่สุด โดยได้ทดสอบ



แบบสอบถามกับสำนักงาน ก.พ.ร. เป็นหน่วยงานแรก และมีการปรับความกระชับแบบสอบถามให้สั้นและเข้าใจง่ายมากขึ้นก่อนดำเนินการแบบเต็มรูปแบบ

สำหรับวิธีการในการสำรวจวิจัย จะใช้วิธีการในการสัมภาษณ์ (Interviews) ในกลุ่มเป้าหมายใน 2 ระดับ คือ 1. ระดับผู้บริหาร 2. ระดับผู้ปฏิบัติงาน โดยส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่ากรม ในระดับบริหาร คือ อธิบดี รองอธิบดี เลขาธิการ รองเลขาธิการ ผู้บัญชาการ รองผู้บัญชาการ ผู้ช่วยผู้บัญชาการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ในระดับผู้ปฏิบัติงาน คือ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง หรือ เจ้าหน้าที่พัฒนาระบบราชการในหน่วยงานหรือที่เรียกว่า ก.พ.ร. น้อย สำหรับส่วนราชการในระดับจังหวัด ในระดับบริหาร คือ ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด ปลัดจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการในระดับจังหวัด ในระดับผู้ปฏิบัติงาน คือ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง สำหรับสถาบันอุดมศึกษา ในระดับบริหาร คือ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี เลขาธิการ รองเลขาธิการ ในระดับผู้ปฏิบัติงาน คือ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

3.3 ขั้นตอนในการวิเคราะห์ผล

ผลที่ได้จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ด้วยแบบสอบถามปลายปิด ตาม Likert Scale จะได้มีการดำเนินการในการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อหาความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญของในแต่ละด้านของระดับธรรมาภิบาล โดยใช้วิธีการ t-test 2 sample เพื่อหาความแตกต่างที่ละคู่ของหลักธรรมาภิบาลในแต่ละด้าน โดยมีการตั้งสมมุติฐาน (Hypothesis) ดังนี้

- H_{011} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านประสิทธิภาพ
- H_{111} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านประสิทธิภาพ
- H_{012} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านการตอบสนอง
- H_{112} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านการตอบสนอง
- H_{013} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านการรับผิดชอบ
- H_{113} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านการรับผิดชอบ
- H_{014} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านความโปร่งใส
- H_{114} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านความโปร่งใส
- H_{015} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านการมีส่วนร่วม
- H_{115} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านการมีส่วนร่วม
- H_{016} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านการกระจายอำนาจ
- H_{116} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านการกระจายอำนาจ
- H_{017} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านนิติธรรม
- H_{117} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านนิติธรรม
- H_{018} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านความเสมอภาค
- H_{118} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านความเสมอภาค
- H_{019} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านฉันทามติ
- H_{119} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านประสิทธิผลกับด้านฉันทามติ

[illegible]





- H_{171} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านกระจายอำนาจกับด้านนิติธรรม
- H_{072} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านกระจายอำนาจกับด้านความเสมอภาค
- H_{172} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านกระจายอำนาจกับด้านความเสมอภาค
- H_{073} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านกระจายอำนาจกับด้านฉันทามติ
- H_{173} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านกระจายอำนาจกับด้านฉันทามติ
- H_{081} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านนิติธรรมกับด้านความเสมอภาค
- H_{181} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านนิติธรรมกับด้านความเสมอภาค
- H_{082} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านนิติธรรมกับด้านฉันทามติ
- H_{182} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านนิติธรรมกับด้านฉันทามติ
- H_{091} : ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านความเสมอภาคกับด้านฉันทามติ
- H_{191} : มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนเฉลี่ยด้านความเสมอภาคกับด้านฉันทามติ

4. การวิเคราะห์ผลระดับธรรมาภิบาลในหน่วยงานรัฐ

ผลจากการสำรวจระดับธรรมาภิบาลใน 10 ด้านที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีการส่งเสริมผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐได้มีการปฏิบัติตาม โดยในภาพรวมปรากฏผลคะแนน ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์สถิติแบบพรรณนา

ตารางที่ 1 แสดงผลคะแนนของระดับธรรมาภิบาลทั้ง 10 ด้าน

หลักธรรมาภิบาลด้าน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ประสิทธิผล	3.7852	0.9604
ประสิทธิภาพ	3.7671	1.0150
การตอบสนอง	3.8722	0.9525
การระับผิดชอบ	3.8180	0.9844
ความโปร่งใส	3.7877	1.0731
การมีส่วนร่วม	3.6471	1.1503
การกระจายอำนาจ	3.5495	1.1267
นิติธรรม	3.9024	1.0447
ความเสมอภาค	3.7660	1.0606
มุ่งเน้นฉันทามติ	3.0627	1.2657

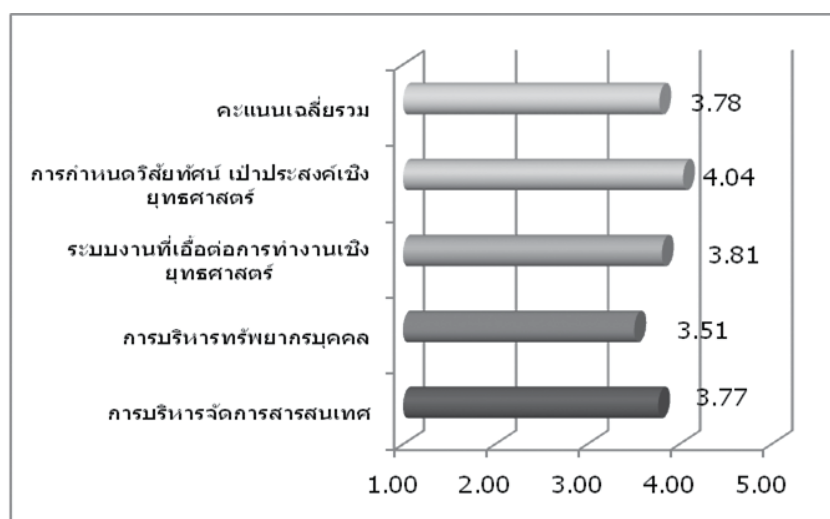


จากตารางที่ 1 จะเห็นว่า ค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดของคะแนนคือ ด้านนิติธรรม ตามมาด้วยหลักการตอบสนอง หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักประสิทธิภาพ หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ และสุดท้าย คือหลักการมุ่งเน้นฉันทามติ

4.2 ผลคะแนนในแต่ละด้านของหลักธรรมาภิบาล

4.2.1 ประสิทธิภาพ (Effectiveness) องค์ประกอบในการพิจารณา ประกอบด้วย

- 1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจและปรัชญาขององค์กร และมีการประกาศให้รับรู้โดยทั่วกัน
- 2) ระบบงานภายในที่เอื้อต่อการทำงานตามยุทธศาสตร์ และนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล พัฒนา และปรับปรุงยุทธศาสตร์เป็นระยะ
- 3) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยการใช้ความสามารถ (Competency) อย่างเป็นระบบ ทั่วถึงในหน่วยงาน
- 4) การบริหารจัดการสารสนเทศที่ดี โดยสามารถเชื่อมโยงฐานข้อมูลจากระบบต่างๆ ในองค์กร และนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้วิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจ และช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน



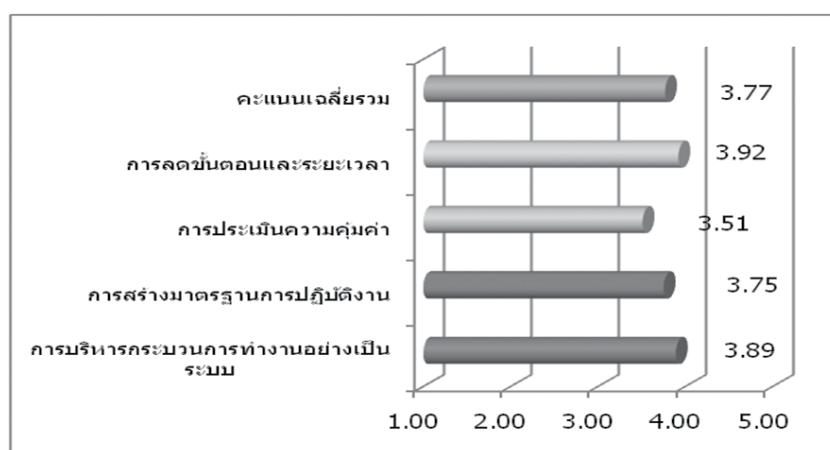
รูปที่ 3 กราฟแสดงลำดับคะแนนในแต่ละองค์ประกอบของหลักประสิทธิภาพ

หัวข้อที่มีคะแนนสูงที่สุดตามหลักประสิทธิภาพคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจและค่านิยมขององค์กรและมีการประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน ส่วนหัวข้อที่มีคะแนนต่ำที่สุดตามหลักประสิทธิภาพคือ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยคำนึงถึงการใช้ความสามารถ (Competency) ของบุคลากรอย่างเป็นระบบทั่วถึงในหน่วยงาน ทั้งนี้ ในหลักประสิทธิภาพมีค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 3.78



4.2.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency) องค์ประกอบในการพิจารณา ประกอบด้วย

- 1) การดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ โดยมีการใช้เทคนิคและเครื่องมือในการบริหารจัดการ
- 2) การประเมินความคุ้มค่า หรือการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับทรัพยากรทั้งด้านต้นทุนแรงงาน และระยะเวลา
- 3) การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปเป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมและทั่วถึงในหน่วยงาน
- 4) การบริหารกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและทั่วถึง



รูปที่ 4 กราฟแสดงลำดับคะแนนในแต่ละองค์ประกอบของหลักประสิทธิภาพ

หัวข้อที่มีคะแนนสูงที่สุดตามหลักประสิทธิภาพคือ การดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ โดยมีเทคนิคและเครื่องมือในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ส่วนหัวข้อที่มีคะแนนต่ำที่สุดตามหลักประสิทธิภาพคือ การประเมินความคุ้มค่า หรือการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับทรัพยากรทั้งด้านต้นทุนแรงงาน และระยะเวลา ทั้งนี้ ในหลักประสิทธิภาพมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 3.77

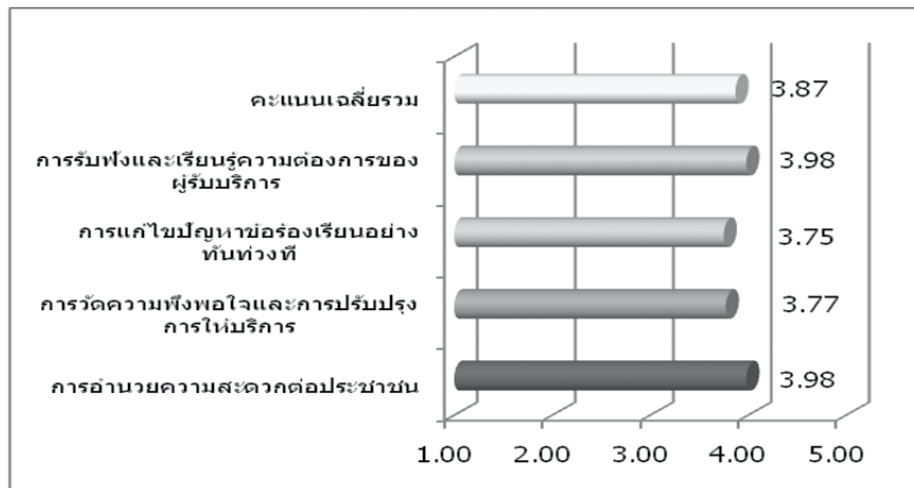
4.2.3 การตอบสนอง (Responsiveness) องค์ประกอบในการพิจารณา ประกอบด้วย

- 1) การดำเนินการในการเรียนรู้และรับฟังความต้องการและคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) การดำเนินการในการตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ ผ่านการปรับปรุงงานบริการให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น รวมถึงมีการตอบสนองแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนอย่างเป็นธรรมและรวดเร็ว



3) การดำเนินการในการวัดผลความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจและมีการนำผลมาดำเนินการเพื่อให้สามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจและลดปัญหาความไม่พึงพอใจลงได้

4) การดำเนินการในการอำนวยความสะดวกต่อประชาชนที่รับบริการ รวมถึงมีการจัดช่องทางการบริการที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

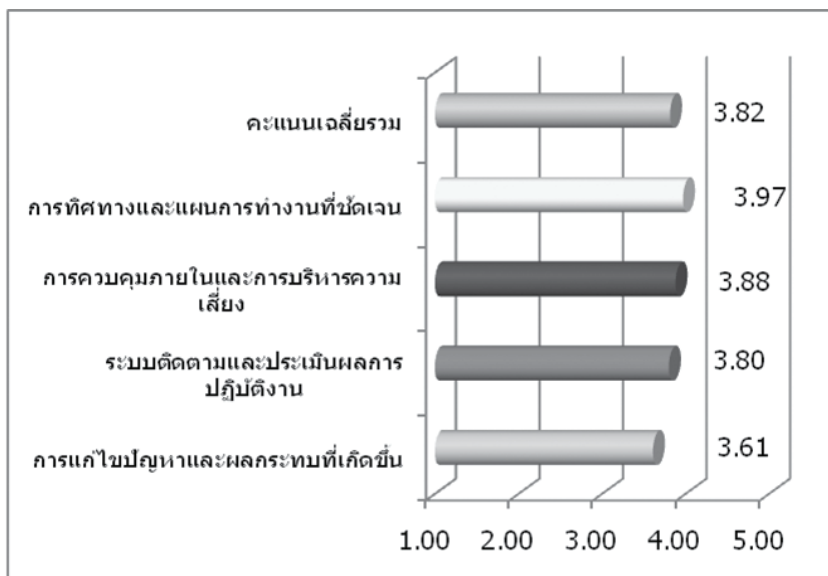


รูปที่ 5 กราฟแสดงลำดับคะแนนในแต่ละองค์ประกอบของหลักตอบสนอง

หัวข้อที่มีคะแนนสูงที่สุดตามหลักตอบสนองมี 2 หัวข้อเท่ากัน คือ 1. การดำเนินการในการเรียนรู้และรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. การดำเนินการในการอำนวยความสะดวกต่อประชาชนที่รับบริการ รวมถึงจัดช่องทางการบริการที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย ส่วนหัวข้อที่มีคะแนนต่ำที่สุดตามหลักการตอบสนองคือ การดำเนินการในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการผ่านการปรับปรุงงานบริการให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น รวมถึงมีการตอบสนองแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนอย่างเป็นธรรมและทันท่วงที ทั้งนี้ ในหลักการตอบสนองมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 3.87

4.2.4 ภาระรับผิดชอบ (Accountability) องค์ประกอบในการพิจารณา ประกอบด้วย

- 1) การกำหนดทิศทางและแผนงานการทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน
- 2) การดำเนินการควบคุมภายในการทำงานและบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดไว้สามารถบรรลุผล
- 3) การจัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีการเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจและระบบการให้โทษอย่างเป็นรูปธรรม
- 4) การดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานอย่างครอบคลุมและเป็นระบบ

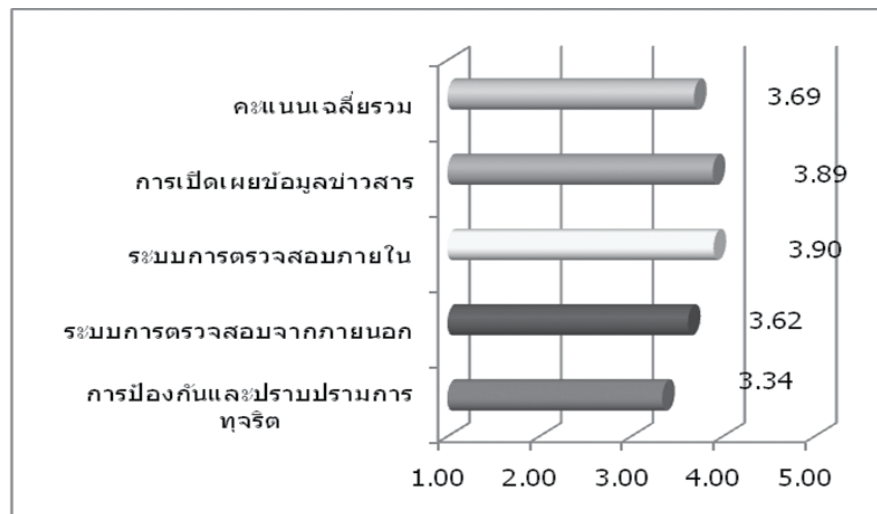


รูปที่ 6 กราฟแสดงลำดับคะแนนในแต่ละองค์ประกอบของหลักการะับผิดชอบ

หัวข้อที่มีคะแนนสูงที่สุดตามหลักการะับผิดชอบคือ การกำหนดทิศทางและแผนการทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งผู้รับผิดชอบภายในแต่ละงาน ส่วนหัวข้อที่มีคะแนนต่ำที่สุดตามหลักการะับผิดชอบคือ การดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการอย่างครอบคลุมและเป็นระบบ ทั้งนี้ หลักการะับผิดชอบมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 3.82

4.2.5 ความโปร่งใส (Transparency) องค์ประกอบในการพิจารณา ประกอบด้วย

- 1) การดำเนินการในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งก่อนและหลังการดำเนินงาน
 - 2) การดำเนินการสร้างระบบการตรวจสอบภายใน ที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร สามารถร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม
 - 3) การดำเนินการสร้างระบบที่รองรับการตรวจสอบภายนอก ที่เน้นให้ทุกภาคส่วน (สื่อมวลชน สมาคมวิชาชีพ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม
 - 4) การดำเนินการในการป้องกันและปราบปรามในการทุจริตอย่างเป็นระบบและครอบคลุม
- ทั่วถึง

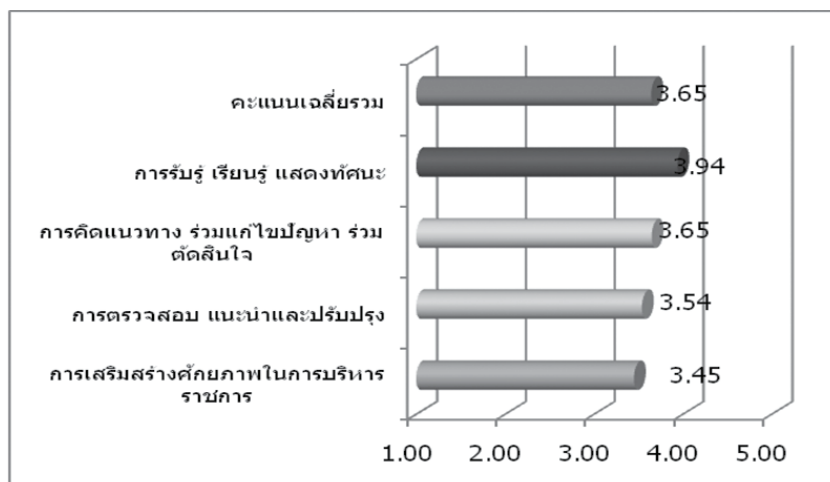


รูปที่ 7 กราฟแสดงลำดับคะแนนในแต่ละองค์ประกอบของหลักโปร่งใส

หัวข้อที่มีคะแนนสูงที่สุดตามหลักความโปร่งใสคือ การดำเนินการสร้างระบบการตรวจสอบภายในที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติราชการ ผู้บริหารสามารถร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม ส่วนหัวข้อที่มีคะแนนต่ำที่สุดตามหลักความโปร่งใสคือ การดำเนินการสร้างระบบที่รองรับการตรวจสอบภายนอก ที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติราชการ ผู้บริหารสามารถร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม ทั้งนี้ หลักโปร่งใสมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 3.69

4.2.6 การมีส่วนร่วม (Participation) องค์ประกอบในการพิจารณา ประกอบด้วย

- 1) กระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ และเสนอปัญหาต่อภาครัฐ
- 2) กระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคิดแนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการจัดบริการภาครัฐ
- 3) กระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ แนะนำ และปรับปรุงพัฒนาการบริการภาครัฐให้ดีขึ้น
- 4) กิจกรรมในการสนับสนุนและเสริมสร้างศักยภาพในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารราชการร่วมกับภาครัฐให้ครอบคลุมและทั่วถึง

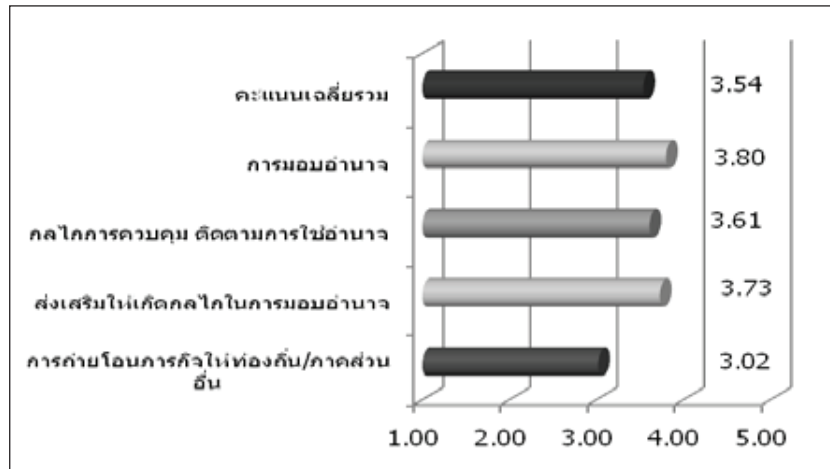


รูปที่ 8 กราฟแสดงลำดับคะแนนในแต่ละองค์ประกอบของหลักการมีส่วนร่วม

หัวข้อที่มีคะแนนสูงที่สุดตามหลักการมีส่วนร่วมคือ กระบวนการในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ และเสนอปัญหาต่อภาครัฐ ส่วนหัวข้อที่มีคะแนนต่ำที่สุดตามหลักการมีส่วนร่วมคือ กิจกรรมในการสนับสนุนและเสริมสร้างศักยภาพในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารราชการร่วมกับภาครัฐอย่างครอบคลุมและทั่วถึง ทั้งนี้ หลักการมีส่วนร่วมมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 3.65

4.2.7 การกระจายอำนาจ (Decentralization) องค์ประกอบในการพิจารณา ประกอบด้วย

- 1) การดำเนินการในการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และครอบคลุมในเรื่องที่สำคัญต่อประชาชน
- 2) การดำเนินการในการสร้างกลไกในการควบคุม ติดตาม ตรวจสอบการใช้อำนาจที่มีมอบรวมถึงนำผลการติดตามมาพัฒนาอย่างเป็นระบบ
- 3) การส่งเสริมให้เกิดกลไกในการกระจายของผู้บริหารและส่งเสริมให้ผู้รับมอบอำนาจมีความพร้อมในความรับผิดชอบต่ออำนาจที่ได้รับการมอบหมาย
- 4) การถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือมีการมอบหมายให้ส่วนราชการอื่นสามารถปฏิบัติงานแทนกัน

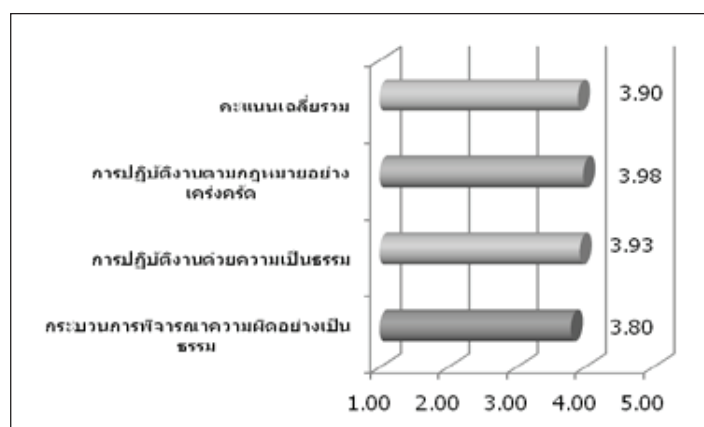


รูปที่ 9 กราฟแสดงลำดับคะแนนในแต่ละองค์ประกอบของหลักกระจายอำนาจ

หัวข้อที่มีคะแนนสูงที่สุดตามหลักการกระจายอำนาจ คือ การดำเนินการมอบอำนาจ ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติราชการอย่างเป็นระบบและครอบคลุมในเรื่องที่สำคัญต่อประชาชน ส่วนหัวข้อที่มีคะแนนต่ำที่สุดตามหลักการกระจายอำนาจคือ การถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือมีการมอบหมายให้ส่วนราชการอื่นสามารถปฏิบัติงานแทนกัน ทั้งนี้ หลักการกระจายอำนาจมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 3.54

4.2.8 นิติธรรม (Rule of Law) องค์ประกอบในการพิจารณา ประกอบด้วย

- 1) การดำเนินการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำหน้าที่ โดยมีการคำนึงถึงกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด
- 2) การดำเนินการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำงานด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคำนึงถึง
- 3) กระบวนการพิจารณาความผิด และการกำหนดบทลงโทษอย่างเป็นธรรม



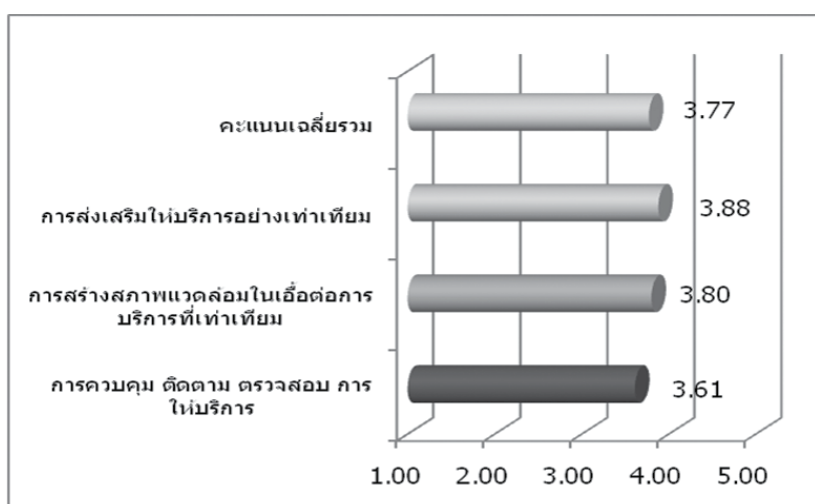
รูปที่ 10 กราฟแสดงลำดับคะแนนในแต่ละองค์ประกอบของหลักนิติธรรม



หัวข้อที่มีคะแนนสูงที่สุดตามหลักนิติธรรมคือ การดำเนินงานส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำหน้าที่ โดยมีการคำนึงถึงกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ส่วนหัวข้อที่มีคะแนนต่ำที่สุดตามหลักนิติธรรมคือ กระบวนการพิจารณาความผิด และการกำหนดบทลงโทษอย่างเป็นธรรม ทั้งนี้ หลักนิติธรรมมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 3.90

4.2.9. ความเสมอภาค (Equity) องค์ประกอบในการพิจารณา ประกอบด้วย

- 1) การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการดำเนินการให้บริการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรม เท่าเทียม ไม่แบ่งแยก
- 2) สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้กับผู้รับบริการในทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค
- 3) การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการให้บริการ ที่ทำให้เกิดความเสมอภาค เป็นธรรมและเท่าเทียมกัน



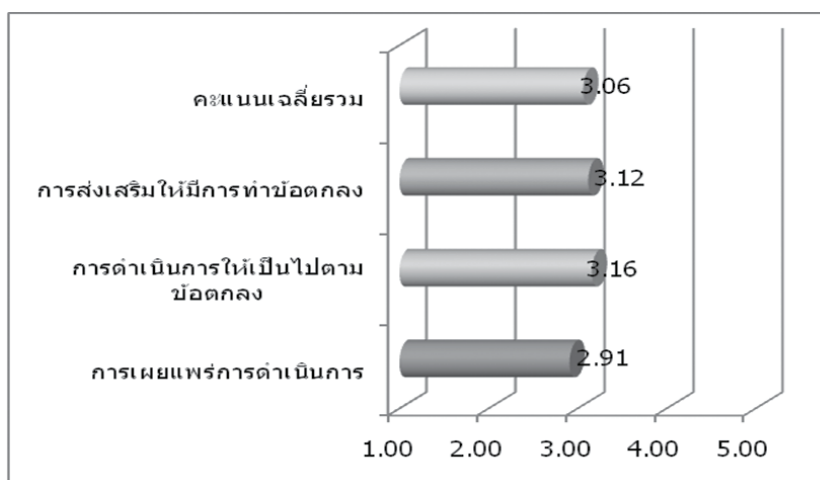
รูปที่ 11 กราฟแสดงลำดับคะแนนในแต่ละองค์ประกอบของหลักเสมอภาค

หัวข้อที่มีคะแนนสูงที่สุดตามหลักเสมอภาคคือ การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการให้บริการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรม เท่าเทียม ไม่แบ่งแยก ส่วนหัวข้อที่มีคะแนนต่ำที่สุดตามหลักเสมอภาคคือ การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการให้บริการ เพื่อให้เกิดความเสมอภาค เป็นธรรมและเท่าเทียมกัน ทั้งนี้ หลักเสมอภาคมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 3.77



4.2.10 มุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) องค์ประกอบในการพิจารณา ประกอบด้วย

- 1) การดำเนินการส่งเสริมให้มีการทำข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มผู้ที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์
- 2) การดำเนินการควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อตกลงที่ได้กำหนดไว้แล้ว
- 3) การเผยแพร่การดำเนินการในเรื่องของการหาข้อตกลงให้กับภาคส่วนที่มีส่วนได้และส่วนเสียกับข้อตกลงดังกล่าว



รูปที่ 12 กราฟแสดงลำดับคะแนนในแต่ละองค์ประกอบของหลักฉันทามติ

หัวข้อที่มีคะแนนสูงที่สุดตามหลักฉันทามติคือ การดำเนินการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อตกลงที่ได้กำหนดไว้แล้ว ส่วนหัวข้อที่มีคะแนนต่ำที่สุดตามหลักฉันทามติคือ การเผยแพร่การดำเนินการในเรื่องของการหาข้อตกลงให้กับภาคส่วนที่มีส่วนได้และส่วนเสียกับข้อตกลงดังกล่าว ทั้งนี้หลักฉันทามติมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวม 3.06

4.3 ผลจากการทดสอบสมมุติฐาน

4.3.1 ผลการทดสอบสมมุติฐาน H_{0IX} และ H_{1IX}

จาก Hypothesis ได้ทำการเปรียบเทียบหาความแตกต่างเป็นคู่ ของด้านประสิทธิผลกับด้านอื่นอีก 9 ด้าน ด้วยโปรแกรม MiniTab version 14 ปรากฏผล ดังนี้



คู่ตัวแปร	ระดับความเชื่อมั่น	ค่า p-value	ผลการทดสอบ	ความหมาย
ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ	95%	0.785	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{011}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างประสิทธิผล กับประสิทธิภาพ
ประสิทธิผล การตอบสนอง	95%	0.175	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{012}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างประสิทธิผล กับการตอบสนอง
ประสิทธิผล การรับผิดชอบ	95%	0.615	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{013}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างประสิทธิผล กับการรับผิดชอบ
ประสิทธิผล ความโปร่งใส	95%	0.972	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{014}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างประสิทธิผล กับความโปร่งใส
ประสิทธิผล การมีส่วนร่วม	95%	0.045	ปฏิเสธ H_{015}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างประสิทธิผล กับการมีส่วนร่วม
ประสิทธิผล กระจายอำนาจ	95%	0.001	ปฏิเสธ H_{016}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างประสิทธิผล กับการกระจายอำนาจ
ประสิทธิผล นิติธรรม	95%	0.111	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{017}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างประสิทธิผล กับนิติธรรม
ประสิทธิผล เสมอภาค	95%	0.795	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{018}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างประสิทธิผล กับเสมอภาค
ประสิทธิผล ฉันทามติ	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{019}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างประสิทธิผล กับฉันทามติ



4.3.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน H_{02X} และ H_{12X}

จาก Hypothesis ได้ทำการเปรียบเทียบหาความแตกต่างเป็นคู่ ของด้านประสิทธิภาพกับด้านอื่น อีก 9 ด้าน ด้วยโปรแกรม MiniTab version 14 ปรากฏผล ดังนี้

คู่ตัวแปร	ระดับความเชื่อมั่น	ค่า p-value	ผลการทดสอบ	ความหมาย
ประสิทธิภาพ การตอบสนอง	95%	0.113	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{021}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างประสิทธิภาพกับการตอบสนอง
ประสิทธิภาพ การรับผิดชอบ	95%	0.450	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{022}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างประสิทธิภาพกับการรับผิดชอบ
ประสิทธิภาพ ความโปร่งใส	95%	0.771	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{023}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างประสิทธิภาพกับความโปร่งใส
ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม	95%	0.045	ปฏิเสธ H_{024}	มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างประสิทธิภาพกับการมีส่วนร่วม
ประสิทธิภาพ กระจายอำนาจ	95%	0.003	ปฏิเสธ H_{025}	มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างประสิทธิภาพกับการกระจายอำนาจ
ประสิทธิภาพ นิติธรรม	95%	0.073	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{026}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างประสิทธิภาพกับนิติธรรม
ประสิทธิภาพ เสมอภาค	95%	0.988	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{027}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างประสิทธิภาพกับเสมอภาค
ประสิทธิภาพ ฉันทามติ	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{028}	มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างประสิทธิภาพกับฉันทามติ



4.3.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน H_{03X} และ H_{13X}

จาก Hypothesis ได้ทำการเปรียบเทียบหาความแตกต่างเป็นคู่ ของด้านการตอบสนองกับด้านอื่น อีก 9 ด้าน ด้วยโปรแกรม MiniTab version 14 ปรากฏผล ดังนี้

คู่ตัวแปร	ระดับความเชื่อมั่น	ค่า p-value	ผลการทดสอบ	ความหมาย
การตอบสนอง ภาระรับผิดชอบ	95%	0.404	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{031}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการตอบสนองกับภาระรับผิดชอบ
การตอบสนอง ความโปร่งใส	95%	0.216	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{032}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการตอบสนองกับความโปร่งใส
การตอบสนอง การมีส่วนร่วม	95%	0.002	ปฏิเสธ H_{033}	มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการตอบสนองกับการมีส่วนร่วม
การตอบสนอง กระจายอำนาจ	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{034}	มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการตอบสนองกับการกระจายอำนาจ
การตอบสนอง นิติธรรม	95%	0.680	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{035}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการตอบสนองกับนิติธรรม
การตอบสนอง เสมอภาค	95%	0.151	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{036}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการตอบสนองกับเสมอภาค
การตอบสนอง ฉันทามติ	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{037}	มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการตอบสนองกับฉันทามติ



4.3.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน H_{04X} และ H_{14X}

จาก Hypothesis ได้ทำการเปรียบเทียบหาความแตกต่างเป็นคู่ ของด้านการรับรู้ผิดชอบกับด้านอื่น อีก 9 ด้าน ด้วยโปรแกรม MiniTab version 14 ปรากฏผล ดังนี้

คู่ตัวแปร	ระดับความเชื่อมั่น	ค่า p-value	ผลการทดสอบ	ความหมาย
การรับรู้ผิดชอบ ความโปร่งใส	95%	0.662	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{041}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างการรับรู้ผิดชอบ กับความโปร่งใส
การรับรู้ผิดชอบ การมีส่วนร่วม	95%	0.019	ปฏิเสธ H_{042}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างการรับรู้ผิดชอบ กับการมีส่วนร่วม
การรับรู้ผิดชอบ กระจายอำนาจ	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{043}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างการรับรู้ผิดชอบ กับการกระจายอำนาจ
การรับรู้ผิดชอบ นิติธรรม	95%	0.255	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{044}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างการรับรู้ผิดชอบ กับนิติธรรม
การรับรู้ผิดชอบ เสมอภาค	95%	0.487	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{045}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างการรับรู้ผิดชอบ กับเสมอภาค
การรับรู้ผิดชอบ ฉันทามติ	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{046}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างการรับรู้ผิดชอบ กับฉันทามติ



4.3.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน H_{05x} และ H_{15x}

จาก Hypothesis ได้ทำการเปรียบเทียบหาความแตกต่างเป็นคู่ ของด้านโปรงใสกับด้านอื่นอีก 9 ด้าน ด้วยโปรแกรม MiniTab version 14 ปรากฏผล ดังนี้

คู่ตัวแปร	ระดับความเชื่อมั่น	ค่า p-value	ผลการทดสอบ	ความหมาย
ความโปรงใส การมีส่วนร่วม	95%	0.044	ปฏิเสธ H_{051}	มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความโปรงใสกับการมีส่วนร่วม
ความโปรงใส กระจายอำนาจ	95%	0.002	ปฏิเสธ H_{052}	มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความโปรงใสกับการกระจายอำนาจ
ความโปรงใส นิติธรรม	95%	0.137	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{053}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความโปรงใสกับนิติธรรม
ความโปรงใส เสมอภาค	95%	0.780	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{054}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความโปรงใสกับเสมอภาค
ความโปรงใส ฉันทามติ	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{055}	มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความโปรงใสกับฉันทามติ



4.3.6 ผลการทดสอบสมมติฐาน H_{06X} และ H_{16X}

จาก Hypothesis ได้ทำการเปรียบเทียบหาความแตกต่างเป็นคู่ ของด้านการมีส่วนร่วมกับด้านอื่น อีก 9 ด้าน ด้วยโปรแกรม MiniTab version 14 ปรากฏผล ดังนี้

คู่ตัวแปร	ระดับความเชื่อมั่น	ค่า p-value	ผลการทดสอบ	ความหมาย
การมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ	95%	0.212	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{061}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างการมีส่วนร่วม กับการกระจายอำนาจ
การมีส่วนร่วม นิติธรรม	95%	0.002	ปฏิเสธ H_{062}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างการมีส่วนร่วม กับนิติธรรม
การมีส่วนร่วม เสมอภาค	95%	0.042	ปฏิเสธ H_{063}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างการมีส่วนร่วม กับเสมอภาค
การมีส่วนร่วม ฉันทามติ	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{064}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างการมีส่วนร่วม กับฉันทามติ

4.3.7 ผลการทดสอบสมมติฐาน H_{07X} และ H_{17X}

จาก Hypothesis ได้ทำการเปรียบเทียบหาความแตกต่างเป็นคู่ ของด้านการกระจายอำนาจกับ ด้านอื่นอีก 9 ด้าน ด้วยโปรแกรม MiniTab version 14 ปรากฏผล ดังนี้

คู่ตัวแปร	ระดับความเชื่อมั่น	ค่า p-value	ผลการทดสอบ	ความหมาย
กระจายอำนาจ นิติธรรม	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{071}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างกระจาย อำนาจกับนิติธรรม
กระจายอำนาจ เสมอภาค	95%	0.007	ปฏิเสธ H_{072}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างกระจาย อำนาจกับเสมอภาค



คู่ตัวแปร	ระดับความเชื่อมั่น	ค่า p-value	ผลการทดสอบ	ความหมาย
กระจายอำนาจ ฉันทามติ	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{073}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างกระจาย อำนาจกับฉันทามติ

4.3.8 ผลการทดสอบสมมุติฐาน H_{08X} และ H_{18X}

จาก Hypothesis ได้ทำการเปรียบเทียบหาความแตกต่างเป็นคู่ ของด้านนิติธรรมกับด้านอื่นอีก 9 ด้าน ด้วยโปรแกรม MiniTab version 14 ปรากฏผล ดังนี้

คู่ตัวแปร	ระดับความเชื่อมั่น	ค่า p-value	ผลการทดสอบ	ความหมาย
นิติธรรม เสมอภาค	95%	0.097	ไม่สามารถปฏิเสธ H_{081}	ไม่มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างนิติธรรม กับเสมอภาค
นิติธรรม ฉันทามติ	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{082}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างนิติธรรม กับฉันทามติ

4.3.9 ผลการทดสอบสมมุติฐาน H_{09X} และ H_{19X}

จาก Hypothesis ได้ทำการเปรียบเทียบหาความแตกต่างเป็นคู่ ของด้านความเสมอภาคกับด้านอื่น อีก 9 ด้าน ด้วยโปรแกรม MiniTab version 14 ปรากฏผล ดังนี้

คู่ตัวแปร	ระดับความเชื่อมั่น	ค่า p-value	ผลการทดสอบ	ความหมาย
ความเสมอภาค ฉันทามติ	95%	0.000	ปฏิเสธ H_{091}	มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญระหว่างความ เสมอภาคกับฉันทามติ



ตารางที่ 2 สรุปผล p-value จากการทดสอบสมมุติฐาน H_{0IX} ถึง H_{09X} เปรียบเทียบกับ H_{1IX} ถึง H_{19X}

ด้าน	ประสิทธิ ผล	ประสิทธิ ภาพ	ตอบ สนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วน ร่วม	กระจาย อำนาจ	นิติ ธรรม	เสมอ ภาค	ฉันทา มติ
ประสิทธิผล										
ประสิทธิภาพ	0.785									
ตอบสนอง	0.175	0.113								
รับผิดชอบ	0.615	0.450	0.404							
โปร่งใส	0.972	0.771	0.216	0.662						
มีส่วนร่วม	0.045 [#]	0.045 [#]	0.002 [#]	0.019 [#]	0.044 [#]					
กระจาย อำนาจ	0.001 [#]	0.003 [#]	0.000 [#]	0.000 [#]	0.002 [#]	0.212				
นิติธรรม	0.111	0.073	0.680	0.255	0.137	0.002 [#]	0.000 [#]			
เสมอภาค	0.795	0.988	0.151	0.487	0.780	0.042 [#]	0.007 [#]	0.097		
ฉันทามติ	0.000 [#]	0.000 [#]	0.000 [#]	0.000 [#]	0.000 [#]	0.000 [#]	0.000 [#]	0.000 [#]	0.000 [#]	

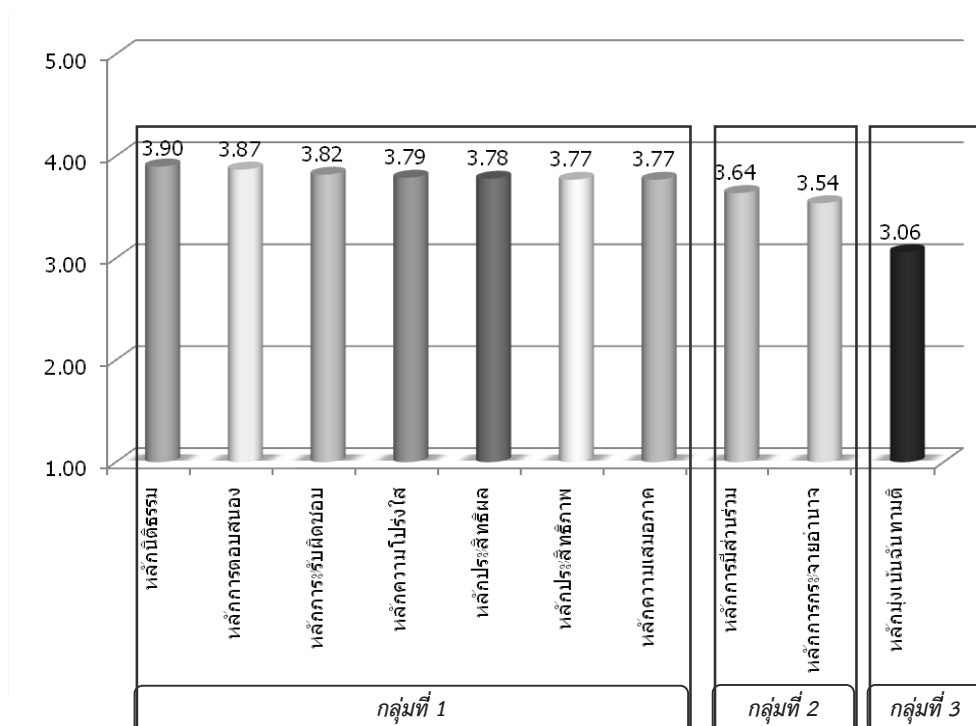
ตัวเลขในตารางคือ ค่า p-value และ # แสดงถึงการแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ณ ระดับความเชื่อมั่น 95%

สรุปกลุ่มที่เกิดจากการทดสอบสมมุติฐานทางสถิติได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ด้าน ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การตอบสนอง การรับผิดชอบ ความโปร่งใส นิติธรรม
เสมอภาค

กลุ่มที่ 2 ด้าน การมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ

กลุ่มที่ 3 ด้าน ฉันทามติ



รูปที่ 13 แสดงผลการจัดกลุ่มของหลักธรรมาภิบาล

5. การอภิปราย

ผลการสำรวจดังกล่าวสามารถวิเคราะห์สถานะการปฏิบัติราชการตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหน่วยงานของรัฐ โดยจำแนกระดับของการดำเนินการออกเป็น 3 กลุ่ม (จากการวิเคราะห์ผลทางสถิติในส่วนที่ 4) และสรุปผลความแตกต่างของด้านต่างๆ ในหลักธรรมาภิบาลและแปรผลเพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย โดยจำแนกเป็นระดับ ดี ปานกลาง และระดับต่ำ คือ

5.1 กลุ่มหลักธรรมาภิบาลที่มีการปฏิบัติราชการในระดับดี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ และหลักความเสมอภาค ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าส่วนราชการได้ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำหน้าที่โดยคำนึงถึงกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดและเป็นธรรม มีการดำเนินการในการเรียนรู้และรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการอำนวยความสะดวกต่อประชาชนที่รับบริการ รวมถึงจัดช่องทางการบริการที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบอย่างสม่ำเสมอ มีระบบงานที่เอื้อต่อการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีการดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ โดยมีเทคนิคและ



เครื่องมือในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการให้บริการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรมและเท่าเทียม สำหรับรายละเอียดในแต่ละหลักสูตรได้ ดังนี้

5.1.1 หลักนิติธรรม ส่วนราชการได้ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการทำหน้าที่ โดยมีการคำนึงถึงกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดและเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่างๆ

5.1.2 หลักการตอบสนอง ส่วนราชการได้ดำเนินการในการเรียนรู้และรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการอำนวยความสะดวกต่อประชาชนที่รับบริการ รวมถึงจัดช่องทางการบริการที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย อย่างไรก็ตาม ยังมีจุดที่ควรปรับปรุง คือ การตอบสนองแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงที

5.1.3 หลักการรับผิดชอบ ส่วนราชการมีการกำหนดทิศทางและแผนการทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งผู้รับผิดชอบภายในของแต่ละงาน การจัดให้มีการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงในองค์การที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่ควรให้ความสำคัญกับกระบวนการสร้างความตระหนักในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากยิ่งขึ้น

5.1.4 หลักความโปร่งใส ส่วนราชการมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบอย่างสม่ำเสมอ มีระบบการตรวจสอบภายในที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติราชการ และผู้บริหารร่วมกันในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและครอบคลุม อย่างไรก็ตาม จุดที่ควรปรับปรุงสำหรับหลักความโปร่งใส คือ การป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบอย่างครอบคลุมทั่วถึง และการสร้างระบบที่รองรับการตรวจสอบจากภายนอก ที่เน้นทุกภาคส่วน (สื่อมวลชน สมาคมวิชาชีพ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ร่วมในการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ

5.1.5 หลักประสิทธิผล ส่วนราชการมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจและค่านิยมขององค์การและมีการประกาศให้รับรู้ร่วมกัน มีระบบงานที่เอื้อต่อการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งมีการติดตามประเมินผล พัฒนา และปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์เป็นระยะๆ อย่างไรก็ตาม ยังมีจุดที่ควรให้ความสำคัญมากขึ้น คือ การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยคำนึงถึงการใช้ความสามารถ (Competency) ของบุคลากรอย่างเป็นระบบทั่วทั้งหน่วยงาน และการบริหารจัดการสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงฐานข้อมูลจากระบบต่างๆ ในองค์การและนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้วิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจและช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน

5.1.6 หลักประสิทธิภาพ ส่วนราชการมีการดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ โดยมีเทคนิคและเครื่องมือในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการบริหารกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและทั่วถึง รวมทั้งการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปเป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมและทั่วถึงในหน่วยงาน แต่มีจุดที่ควรให้ความสำคัญมากขึ้น คือ การประเมินความคุ้มค่า หรือการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลา



5.1.7 หลักความเสมอภาค ส่วนราชการได้ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติราชการให้บริการแก่ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรมและเท่าเทียม การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อเอื้อต่อการให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค แต่จุดที่ควรให้ความสำคัญมากขึ้น คือ การควบคุม ติดตามและตรวจสอบการให้บริการเพื่อให้เกิดความเสมอภาค เป็นธรรม และเท่าเทียมกัน

5.2 กลุ่มหลักธรรมาภิบาลที่มีการปฏิบัติราชการในระดับปานกลาง ประกอบด้วย หลักการมีส่วนร่วม และหลักการกระจายอำนาจ แสดงให้เห็นภาครัฐ (ระบบราชการ) ยังไม่ได้ให้ความสำคัญเท่าที่ควรในกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทาง ร่วมแก้ปัญหาในกระบวนการตัดสินใจต่อการจัดบริการของรัฐ การตรวจสอบการทำงานของรัฐบาล ควรต้องมีการเสริมสร้างศักยภาพของประชาชนให้มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารราชการร่วมกับภาครัฐอย่างครอบคลุมทั่วถึงมากยิ่งขึ้น ซึ่งถือว่าหลักการมีส่วนร่วมเป็นประเด็นสำคัญในสังคมไทยที่หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างจริงจัง อันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาในสังคมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน รวมทั้งการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือมีการให้ภาคส่วนอื่น เข้ามามีส่วนร่วมในการแทนด้วย สำหรับรายละเอียดในแต่ละหลักสรุปได้ ดังนี้

5.2.1 หลักการมีส่วนร่วม ส่วนราชการมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ และเสนอปัญหาต่อภาครัฐในระดับที่สูง แต่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญเท่าที่ควร ในกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดแนวทาง ร่วมแก้ปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการจัดบริการของรัฐ การตรวจสอบการทำงานของรัฐบาล และการเสริมสร้างศักยภาพของประชาชนให้มีส่วนร่วม ในกระบวนการบริหารราชการร่วมกับภาครัฐอย่างครอบคลุมทั่วถึง ซึ่งถือว่าหลักการมีส่วนร่วมเป็นประเด็น สำคัญในสังคมไทยที่หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างจริงจัง อันจะนำไปสู่การแก้ปัญหา ในสังคมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

5.2.2 หลักการกระจายอำนาจ ส่วนราชการมีการดำเนินการมอบอำนาจ ความรับผิดชอบ ให้แก่ผู้ปฏิบัติราชการอย่างเป็นระบบและครอบคลุมในเรื่องที่สำคัญต่อประชาชน แต่ในการถ่ายโอนภารกิจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือมีการให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการแทนยังอยู่ในระดับที่ต่ำมาก

5.3 กลุ่มหลักธรรมาภิบาลที่มีการปฏิบัติราชการในระดับต่ำ คือ หลักมุ่งเน้นฉันทามติถือได้ว่าเป็น หลักธรรมาภิบาลที่เป็นปัญหาเร่งด่วนที่หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญมากที่สุด เนื่องจากจะเป็นแนวทาง สำคัญในการสร้างความสมานฉันท์ของสังคมไทย ซึ่งในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหา ฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง จะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ ดังนั้น จึงควรส่งเสริมให้มีการทำข้อตกลงที่เกิดจากการ ใช้กระบวนการแสวงหาฉันทามติจากกลุ่มผู้ได้รับประโยชน์และกลุ่มเสียประโยชน์ การดำเนินการกำกับดูแล ให้มีการปฏิบัติงานตามข้อตกลง และการเผยแพร่การดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ



6. การสรุปผล

แม้ว่า การปฏิบัติราชการตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านที่ีดีจะได้ดำเนินการในระดับที่ดีแล้วในหลายประการ แต่ยังมีสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญและปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ การตอบสนองแก้ไขปัญหาคือ ร้องเรียนอย่างทันท่วงที กระบวนการสร้างความตระหนักในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบอย่างครอบคลุมทั่วถึง การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยคำนึงถึงการใช้ความสามารถ (Competency) ของบุคลากรอย่างเป็นระบบทั่วทั้งหน่วยงาน และการบริหารจัดการสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงฐานข้อมูล การประเมินความคุ้มค่า หรือการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลา รวมทั้งการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการให้บริการ เพื่อให้เกิดความเสมอภาค เป็นธรรม และเท่าเทียมกัน



บรรณานุกรม

- ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2543. ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน. กรุงเทพฯ: เลิศชัยการพิมพ์.
- สำนักงาน ก.พ.ร. 2546. แผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
- ปรัชญา เวสารัชช. 2539. ปฏิรูปภาคราชการเพื่ออนาคตยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงาน ก.พ.ร. 2552. คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). พิมพ์ครั้งแรก. หน้า.
- สำนักงาน ก.พ.ร. 2549. รายงาน 4 ปี การพัฒนาระบบราชการไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). เอกสารแจกในงานเฉลิมพระเกียรติพระอัครมเหสีของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในการบริหารจัดการพระผู้ทรงเป็นแบบอย่างของการพัฒนาระบบราชการไทย.
- สำนักงาน ก.พ.ร. 2549. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). พิมพ์ครั้งแรก. 151 หน้า.
- สำนักงาน ก.พ.ร. 2550. หลักเกณฑ์และแนวทางการพิจารณา รางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชนประจำปี 2550. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). พิมพ์ครั้งแรก. 98 หน้า.
- สำนักงาน ก.พ.ร. 2551. เอกสารเผยแพร่หลักธรรมาภิบาล. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). พิมพ์ครั้งแรก. 4 หน้า.
- Taylor, F.W. (1911). The Principles of Scientific Management. Harper & Brothers. Free book hosted online by Eldritch Press.
- Friedman, T.L. (2005). The World is Flat: A Brief History of the Twenty-first Century. New York, NY: Picador Publishing. 1st edition.
- UNESCAP (2010). <http://www.unescap.org/pdd/prs/ProjectActivities/Ongoing/gg/governance.asp>



อิทธิพลของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี ต่อสมรรถนะการผลิตของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย

มีโชค แซ่หว่อง*
ทิพย์รัตน์ เล่าหิ์เชียร**

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี ต่อสมรรถนะการผลิต โดยเก็บข้อมูลเชิงปฐมภูมิ และใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิศวกรฝ่ายผลิตจำนวน 135 คน ที่ทำงานในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย ข้อมูลที่ได้ถูกนำไปวิเคราะห์โดยใช้สมการถดถอยเพื่อทดสอบสมมติฐาน ผลการศึกษาพบว่า การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะการผลิต และการผลิตแบบทันเวลาพอดี มีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะการผลิต ในขณะที่การบูรณาการการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมและการผลิตแบบทันเวลาพอดีเข้าด้วยกันทำให้มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิตเพิ่มขึ้น จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า การบริหารคุณภาพแบบองค์รวมและการผลิตแบบทันเวลาพอดีเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการผลิต อีกทั้ง การบูรณาการเทคนิคทั้งสองเข้าด้วยกัน ยังจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตมากกว่าการนำเทคนิคการผลิตเพียงแบบใดแบบหนึ่งมาใช้ ดังนั้นผู้จัดการฝ่ายผลิต หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนการผลิตจึงควรสนใจและนำหลักการของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี มาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพระบบการผลิตเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้กับองค์กรต่อไป

คำสำคัญ: การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม, การผลิตแบบทันเวลาพอดี, สมรรถนะการผลิต และผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย

* นายมีโชค แซ่หว่อง นิสิตปริญญาเอก คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

** ผศ.ดร.ทิพย์รัตน์ เล่าหิ์เชียร หัวหน้าภาควิชาการจัดการการผลิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



Impact of Total Quality Management and Just In Time on Manufacturing Performance in Thailand's Automotive Parts Manufacturers

Meechoke Saewong*

Tipparat Laohavichien**

Abstract

This paper studies the impact of Total Quality Management (TQM) and Just In Time (JIT) on manufacturing performance. In this study, primary data were collected from 135 production engineers in Thailand's automotive parts manufacturers. Data were analyzed by using the regression technique. The result showed that the TQM has positive impact on manufacturing performance. The result also showed that JIT has positive impact on manufacturing performance. However, the integration of TQM and JIT can increase the impact on manufacturing performance. Base on the results of this study, TQM and JIT are the two techniques that can enhance the company manufacturing performance. Moreover, the integration of both TQM and JIT can synergy the effect on manufacturing performance. These suggest that TQM and JIT can promote the company's competitive advantage

Keywords: Total Quality Management, Just In Time, Manufacturing Performance, and Thailand's Automotive Parts Manufacturers

* Mr. Meechoke Saewong, Ph.D student, Faculty of Business Administration Kasertsart University.

**Tipparat Laohavichien, Ph.D, Assistant Professor of Operations Management, Faculty of Business Administration, Kasertsart University



บทนำ (Introduction)

อุตสาหกรรมยานยนต์ จัดเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การจ้างงาน การสร้างมูลค่าเพิ่ม ตลอดจนการพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุนอื่นๆ โดยที่อุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ 11 เดือนแรกปี 2556 ขยายตัวร้อยละ 4.09 เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา เนื่องจากปริมาณการส่งออกขยายตัวไปประเทศแถบตะวันออกกลาง แอฟริกา ยุโรป อเมริกากลางและอเมริกาใต้ โดยการส่งออกเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.13 และแนวโน้มอุตสาหกรรมยานยนต์ปี 2557 การผลิตจะมีการขยายตัวเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา โดยคาดว่าจะมีการผลิตรถยนต์ประมาณ 2,600,000 คัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.75 แบ่งเป็นการจำหน่ายรถยนต์ในประเทศประมาณ 1,300,000 คัน และการส่งออกประมาณ 1,300,000 คัน โดยมีมูลค่าการผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศและการส่งออกที่ก่อให้เกิดมูลค่าคิดเป็นร้อยละ 10 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภาคการผลิต (Gross domestic product originating from manufacturing) และมีการจ้างงานกว่า 5 แสนคน (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2556)

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับประเทศ โดยแหล่งที่มาของการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตในประเทศไทยมักมาจากประเทศผู้ผลิตรถยนต์รายใหญ่ เช่น ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา เยอรมัน และอื่นๆ ที่ทำการย้ายฐานการผลิตมาตั้งในประเทศไทย และได้ทำการถ่ายทอดความรู้ที่เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้แก่อุตสาหกรรมในประเทศ พร้อมทั้งเผยแพร่หลักการบริหารการผลิตสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการจัดการผลิต ไม่ว่าจะเป็น การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: SCM), การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just In Time: JIT), การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม (Total Quality Management: TQM), และเทคโนโลยีการผลิตขั้นสูง (Advance Manufacturing Technology: AMT) เป็นต้น ซึ่งหลักการบริหารจัดการการผลิตเหล่านี้ หากได้นำมาใช้พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง จะสามารถทำให้เพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กร

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี ที่มีต่อสมรรถนะการผลิต (Manufacturing Performance) ของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศ โดยใช้แบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาทดสอบสมมติฐาน และอภิปรายถึงผลสรุป รวมถึงทิศทางการวิจัยในอนาคต



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Literature Review)

แนวความคิดของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม

การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม มีเป้าหมายหลักคือ ตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า โดยที่การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม เป็นหลักการที่จำเป็นต่อการรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด เพิ่มผลกำไร และลดต้นทุน (Kanji and Wallace, 2000) ผู้บริหารในยุคปัจจุบันตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม นอกเหนือไปจากการจัดการแบบอื่นๆ อาทิเช่น การจัดการโครงสร้างองค์กรใหม่ (Reengineering) และเทคนิคในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเปรียบเทียบกับค่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ (Benchmarking) (Zairi and Ahmed, 1999) ฉะนั้นบทบาทของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม จึงกลายเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์กรในปัจจุบัน การบริหารคุณภาพแบบองค์รวมสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันให้กับองค์กร (Powel, 1995; Hackman and Wageman, 1995; Douglas and Judge, 2001) อีกทั้งยังสามารถสร้างความได้เปรียบด้านนวัตกรรมให้กับองค์กร (Singh and Smith, 2004) และสามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรใหม่ (Irani et al., 2004) มีนักวิจัยจำนวนหนึ่งให้ความสนใจศึกษาปัจจัยหลักของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมด้วยวิธีการศึกษาต่างๆ สรุปดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบปัจจัยของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม จาก 5 งานวิจัย

Saraph et al. (1998)	Flynn et al. (1994)	Anderson et al. (1994)	Black and Porter (1996)	Ahire et al. (1996)
1. บทบาทของผู้บริหารระดับสูง	1. การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง	1. วิสัยทัศน์ผู้นำ	1. วัฒนธรรมด้านคุณภาพขององค์กร	1. การบริหารคุณภาพของผู้ส่งมอบ
2. นโยบายด้านคุณภาพ	2. ข้อมูลเชิงคุณภาพ	2. การประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร	2. การจัดการด้านคุณภาพ	2. การประเมินผลงานของผู้ส่งมอบ
3. การจัดฝึกอบรม	3. การบริหารขบวนการผลิต	3. การเรียนรู้	3. ระบบการประเมินผลในการพัฒนาเชิงคุณภาพ	3. การให้ความสำคัญต่อลูกค้า
4. การออกแบบสินค้าและบริการ	4. การออกแบบผลิตภัณฑ์	4. การบริหารขบวนการผลิต	4. การบริหารพนักงานและลูกค้า	4. การควบคุมการผลิตด้วยหลักการทางสถิติ
5. การบริหารคุณภาพของผู้ส่งมอบ	5. การบริหารแรงงาน	5. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	5. การวางแผนการดำเนินงานคุณภาพ	5. การตรวจสอบกับค่ามาตรฐาน
6. การบริหารขบวนการผลิต	6. ความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ	6. ความภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร	6. การบริหารกิจกรรมภายนอกขององค์กร	6. ข้อมูลด้านคุณภาพภายในองค์กร
7. ข้อมูลการควบคุมคุณภาพการผลิตและการรายงานผล	7. ความสัมพันธ์กับลูกค้า	7. ความพึงพอใจของลูกค้า	7. ความร่วมมือของผู้ส่งมอบ	7. การมีส่วนร่วมของพนักงาน
8. แรงงานสัมพันธ์			8. การทำงานเป็นทีม	8. การจัดฝึกอบรมพนักงาน
			9. ความพึงพอใจของลูกค้า	9. การออกแบบการจัดการคุณภาพ
			10. การสื่อสารข้อมูลด้านการพัฒนาองค์กร	10. การกระจายอำนาจการบริหารงานไปสู่พนักงาน
				11. คุณภาพผลิตภัณฑ์
				12. ค่านิยมสัญญาของผู้บริหาร

ที่มา : แปลจาก Demirbag Tatoglu Tekinkus และ Zaim, (2006)



จากการศึกษาปัจจัยพื้นฐานของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมของนักวิจัยในอดีตทั้ง 5 ท่าน ในตารางที่ 1 พบว่าปัจจัยที่ศึกษามีลักษณะคล้ายคลึงกันมากในด้านของเนื้อหา แต่มีความแตกต่างกันเพียงชื่อของแต่ละปัจจัยเท่านั้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้เลือกศึกษาปัจจัยตาม Saraph et al. (1989) แต่ได้ตัดปัจจัยด้านการออกแบบสินค้าและบริการออก เนื่องจากประชากรที่ศึกษาเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่เป็นผู้รับเหมามาจากเจ้าของสินค้า หรือที่เรียกว่า ผู้รับจ้างผลิตสินค้าให้กับแบรนด์ต่างๆ (Origin Equipment Maker; OEM) ทำให้ไม่สามารถออกแบบผลิตภัณฑ์ได้เอง ดังนั้นปัจจัยการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมที่ศึกษาในครั้งนี้มีเพียง 7 ปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยที่ 1: บทบาทของผู้บริหารระดับสูง คือ การตระหนักและยอมรับการบริหารคุณภาพเป็นความรับผิดชอบหลักของผู้บริหารระดับสูง อย่างเช่น ผู้จัดการทั่วไป และกรรมการของบริษัท ซึ่งผู้บริหารเหล่านี้ต้องประเมินผลการดำเนินงานและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารคุณภาพ มีเป้าหมายด้านคุณภาพ และแผนการปฏิบัติงานของบริษัทที่ชัดเจน

ปัจจัยที่ 2: นโยบายด้านคุณภาพ คือ เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงในการบริหารคุณภาพขององค์กรซึ่งถูกนำไปรวมกับเป้าหมายด้านต้นทุนและความสามารถในการส่งมอบสินค้าเพื่อที่จะสามารถวางแผนการผลิตที่สอดคล้องกับเป้าหมายต่อไป

ปัจจัยที่ 3: การจัดฝึกอบรม คือ องค์กรออกกฎระเบียบให้พนักงานทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรมการใช้สถิติช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล และเทคนิคการควบคุมคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับการผลิต

ปัจจัยที่ 4: การบริหารคุณภาพของผู้ส่งมอบ คือ ขบวนการควบคุมคุณภาพของผู้ส่งมอบให้สามารถผลิตสินค้าได้ตามที่ต้องการ โดยนโยบายการจัดซื้อมุ่งเน้นที่คุณภาพสินค้ามากกว่าราคา และการควบคุมคุณภาพในการผลิตของผู้ส่งมอบ อีกทั้งการสนับสนุนจากผู้ส่งมอบในการพัฒนาสินค้าขององค์กร

ปัจจัยที่ 5: การบริหารขบวนการผลิต คือ การจัดการกับกิจกรรมต่างๆ ให้มีความชัดเจนตรงตามเป้าหมายในแต่ละขั้นตอนของขบวนการผลิต โดยมีการตรวจสอบการทำงานเท่าที่จำเป็น ซึ่งใช้เทคนิคการควบคุมการผลิตด้วยข้อมูลทางสถิติ การเลือกใช้ขบวนการผลิตแบบอัตโนมัติ การออกแบบการป้องกันความผิดพลาดในการทำงาน ระบบการตรวจสอบการทำงานด้วยตัวพนักงานเอง และระบบการทดสอบแบบอัตโนมัติ เป็นต้น

ปัจจัยที่ 6: ข้อมูลด้านการควบคุมคุณภาพและการรายงานผล คือ การจัดการข้อมูลด้านต้นทุนในการควบคุมคุณภาพ ซึ่งเริ่มจากการแสดงข้อมูลด้านต้นทุนในการควบคุมคุณภาพนี้ต่อพนักงานและผู้จัดการ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต หลังจากแก้ไขปัญหาแล้วก็มี การวัดข้อมูลด้านต้นทุนด้านคุณภาพนี้ใหม่ และนำไปแสดงต่อผู้จัดการและพนักงานอีก ทำอย่างนี้ต่อเนื่องกันเป็นวัฏจักรไปเรื่อยๆ ซึ่งวิธีการนี้เป็นการประเมินการดำเนินงานด้านคุณภาพของทั้งผู้จัดการและพนักงาน โดยใช้ข้อมูลด้านคุณภาพที่วัดได้จากการทำงาน

ปัจจัยที่ 7: แรงงานสัมพันธ์ คือ การมีส่วนร่วมของพนักงานในกิจกรรมต่างๆ ของวัฏจักรการบริหารคุณภาพองค์กร (quality circles) อาทิเช่น การตัดสินใจในการบริหารคุณภาพ การพัฒนาขบวนการผลิตให้ผลการดำเนินงานด้านคุณภาพที่ดีเยี่ยม มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานเพื่อให้กระบวนการผลิตมีคุณภาพ รวมถึงพนักงานทุกคนมีความตระหนักถึงคุณภาพผลงานของตนเอง



การผลิตแบบทันเวลาพอดี

การแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้หลายองค์กรจำเป็นต้องค้นหาวិธีการที่จะสามารถลดต้นทุนการผลิตโดยไม่กระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า ทำให้บรรดานักวิจัยด้านการจัดการการผลิต ให้ความสนใจในการศึกษาถึงระบบการผลิตที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร ซึ่งการผลิตแบบทันเวลาพอดีก็เป็นหนึ่งในเทคนิคการผลิตที่มีศักยภาพในการลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นในขบวนการผลิตและลดระยะเวลาโดยรวมในการผลิตสินค้า รวมถึงยังเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายว่า การผลิตแบบทันเวลาพอดี สามารถช่วยปรับปรุงสมรรถนะการผลิตให้ดีขึ้นอีกด้วย (Motwani, 2003; Shah and Ward, 2003) โดยที่เป้าหมายหลักที่สำคัญของการผลิตแบบทันเวลาพอดี คือการลดและขจัดของเสียต่างๆ ที่เกิดขึ้นในขบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง (Womack and Jones, 1996; Monden, 1981)

ในอดีตที่ผ่านมา มีนักวิจัยหลายท่านได้พยายามให้นิยามความหมายและสร้างการวัดค่าตัวแปร การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Sakakibara et al., 1993; Mehra and Inman, 1992) ซึ่งในบางครั้งการผลิตแบบทันเวลาพอดี ถูกนิยามว่าเป็นหลักการบริหารการผลิต หรือเป็นปรัชญาการผลิต (Upton, 1998) ขณะที่นักวิชาการบางท่านมีแนวคิดในเชิงปฏิบัติการซึ่งมองว่าเป็นรูปแบบการปฏิบัติงาน หรือเป็นเทคนิคการผลิต ในการนำไปปฏิบัติเพื่อสนับสนุนปรัชญากระบวนการผลิตแบบลีน (Lean Philosophy), (Narasimhan et al., 1996; Flynn et al., 1995) หรือผู้ที่ใช้งานในระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีมักมองว่าเป้าหมายของการผลิตแบบทันเวลาพอดีคือเพื่อจัดการการไหลของสินค้าในกระบวนการผลิตให้มีความต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ (Mehra and Inman, 1992) โดยที่รูปแบบของระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดินั้นมีพื้นฐานในการปฏิบัติคือ การลดเวลาในการปรับเปลี่ยนการทำงานของเครื่องจักร การผลิตปริมาณน้อย มีแผนงานการผลิตประจำวันในปริมาณเท่ากัน ใช้ระบบการผลิตแบบดึงด้วยการใช้กฎบัตรคัมบัง และรูปแบบสายพานการผลิตเป็นรูปตัวยู (Mackelprang and Nair, 2010; Motwani, 2003)

สำหรับการศึกษาครั้งนี้ให้นิยามของการผลิตแบบทันเวลาพอดี ตามการศึกษาของ Cua et al. (2001) ซึ่งกล่าวว่า การผลิตแบบทันเวลาพอดีประกอบด้วยปัจจัยพื้นฐาน 5 อย่าง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่ 1: แผนการผลิตรายวัน (Daily Schedule Adherence; DSA) คือลำดับกิจกรรมการทำงานในแต่ละวัน โดยการเปรียบเทียบระยะเวลาในการผลิต (Cycle Time) กับระยะเวลาที่ลูกค้าต้องการสินค้า (Takt Time) ซึ่งพิจารณาจากขีดความสามารถของอุปกรณ์และทรัพยากรของขบวนการผลิตในการผลิตสินค้าที่หลากหลาย เพื่อที่จะวางแผนงานการผลิตที่มีสม่ำเสมอในสายพานการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละวัน (Motwani, 2003; Griffiths et al., 2000)

ปัจจัยที่ 2: การลดจำนวนพัสดुकงคลัง คือเป้าหมายหลักของการผลิตแบบทันเวลาพอดี จากงานวิจัยของ Sakakibara et al. (1997, p. 1247) กล่าวว่า ธรรมชาติของการผลิตแบบทันเวลาพอดี เป็นการผลิตสินค้าตามปริมาณที่ต้องการภายใต้เวลาที่กำหนด ซึ่งจะทำให้ไม่มีสินค้าคงคลังหรือไม่ก็มีเท่าที่จำเป็นเท่านั้น

ปัจจัยที่ 3: แผนผังของเครื่องจักร (Machine Layout) คือรูปแบบการวางเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต ซึ่งในการผลิตแบบทันเวลาพอดินี้จะต้องมีการจัดวางเครื่องจักรเป็นหน่วยการทำงานย่อยที่มีเครื่องจักรหลากหลาย



ประเภทรวมเข้าด้วยกัน (Angra et al., 2008; Flynn and Jacobs, 1987) ซึ่งในหน่วยการผลิตพนักงานและเครื่องจักรถูกจัดเรียงรูปแบบสายการผลิตเป็นรูปตัวยู เพื่อที่ลดเวลาในการเคลื่อนที่ของชิ้นงานระหว่างการผลิต ถือว่าเป็นการลดต้นทุนในการผลิต (Brown and Mitchell, 1991)

ปัจจัยที่ 4: กฎบัตรคัมบัง คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างคนงานในขบวนการผลิต เพื่อควบคุมอัตราการไหลของชิ้นงานในสายการผลิตของทั้งโรงงาน โดยแบ่งหน้าที่การทำงานเป็น 2 ส่วนคือ บัตรคัมบังการผลิต และบัตรคัมบังการขนส่ง โดยมีจุดเริ่มการส่งบัตรคัมบังจากแผนกสุดท้ายของขบวนการผลิต หรือคำสั่งซื้อของลูกค้า (Monden, 1981)

ปัจจัยที่ 5: การลดเวลาของการปรับตั้งเครื่องจักร (Set-up reduction) คือหัวใจหลักของการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Sakakibara et al., 1997) การลดเวลาในการปรับตั้งเครื่องจักรส่งผลให้ชั่วโมงการทำงานของเครื่องจักรมีมากขึ้น และเพิ่มความสามารถในการผลิตให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และสามารถลดปริมาณการผลิตต่อครั้ง

สมรรถนะการผลิต

ตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบันนี้ มีการพัฒนากระบวนการวัดสมรรถนะการผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ควบคุมงานเข้าใจถึงสมรรถนะในการผลิตของตนเองได้ดีมากขึ้น ได้มีการนำค่าดัชนีในการผลิตต่างๆ มาร่วมในการวัดผล และนำไปใช้สะท้อนถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตในแง่มุมต่างๆ

ในอดีตนั้นการวัดผลการดำเนินงานในการผลิตจะมองเพียงแต่จำนวนชิ้นงานที่ผลิตได้ในระยะเวลาที่กำหนดเท่านั้น ซึ่งพบว่าค่านี้ไม่ได้สะท้อนแง่มุมต่างๆ ในการผลิตได้อย่างลึกซึ้งมากพอ ปัจจุบันการวัดสมรรถนะการผลิตไม่ได้มองแต่เพียงผลผลิตที่ได้จากการผลิต แต่มองลึกเข้าไปถึงศักยภาพของเครื่องจักร และความสูญเสีย (Loss) ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการผลิต โดยนำปัจจัยทั้งคุณภาพจากการผลิตของเครื่องจักร ความสามารถในการผลิตของเครื่องจักร และอัตราสูญเสียที่เกิดขึ้นในระหว่างการผลิตมารวมในการคำนวณ ทำให้สามารถสะท้อนไปยังประสิทธิภาพในการบำรุงรักษาเครื่องจักร คุณภาพของเครื่องจักร การบริหารจัดการรวมถึงศักยภาพของผู้ปฏิบัติการ โดยข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ช่วยให้ผู้ควบคุมงานหรือเจ้าของโรงงานเข้าใจถึงสาเหตุที่สายการผลิตไม่สามารถผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง อันเป็นข้อมูลสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการผลิต ซึ่งการวัดสมรรถนะการผลิตได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่ามีส่วนสำคัญ โดยนำมาใช้เป็นเกณฑ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ในการบำรุงรักษาที่ทุกคนมีส่วนร่วม หรือ Total Productivity Maintenance (TPM) (Rooda, J.E., 2005, S. Nakajima., 1988, and Ames. and et.al., 2005 อ้างใน ทวีชัย อวยพรกชกร, 2554)

โดยสรุปแล้ว การวัดสมรรถนะการผลิตที่พิจารณาถึงปัจจัยทางการผลิตนั้นประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือประสิทธิภาพการเดินเครื่อง (Performance Efficiency), อัตราการเดินเครื่อง (Availability), และอัตราคุณภาพ (Quality Rate) โดยที่รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบมีดังนี้ (ทวีชัย อวยพรกชกร, 2554)



1. **ประสิทธิภาพการเดินเครื่อง (Performance Efficiency)** เป็นค่าประสิทธิภาพที่พิจารณาจากจำนวนชิ้นงานที่ผลิตได้เทียบกับขีดความสามารถในการทำผลิตตามสมรรถนะของเครื่องจักร ค่าประสิทธิภาพการเดินเครื่องจะบอกได้ว่าศักยภาพในการผลิตของเครื่องจักรนั้นๆ สามารถผลิตได้อย่างเต็มกำลังหรือไม่ หรือเริ่มเสื่อมสภาพ หรือมีการตั้งค่าเหมาะสมหรือไม่

2. **อัตราการเดินเครื่อง (Availability Rate)** เป็นค่าความพร้อมของเครื่องจักรในการทำงาน เป็นการเปรียบเทียบระหว่างเวลาเดินเครื่องจักร (Operating Time) กับเวลารับภาระงานที่ใช้ในการผลิตจริง (Load Time)

3. **อัตราคุณภาพ (Quality Rate)** เป็นค่าประสิทธิภาพที่พิจารณาจากจำนวนชิ้นงานที่ได้จากการผลิต โดยพิจารณาจากชิ้นงานที่ผ่านการตรวจสอบว่าเป็นชิ้นงานที่ใช้ได้ เทียบกับจำนวนชิ้นงานทั้งหมดที่ผลิตได้ ค่าอัตราคุณภาพบอกถึงประสิทธิภาพในด้านคุณภาพของการผลิตชิ้นงานว่าสามารถผลิตชิ้นงานได้ดีเพียงใด

กรอบแนวคิด

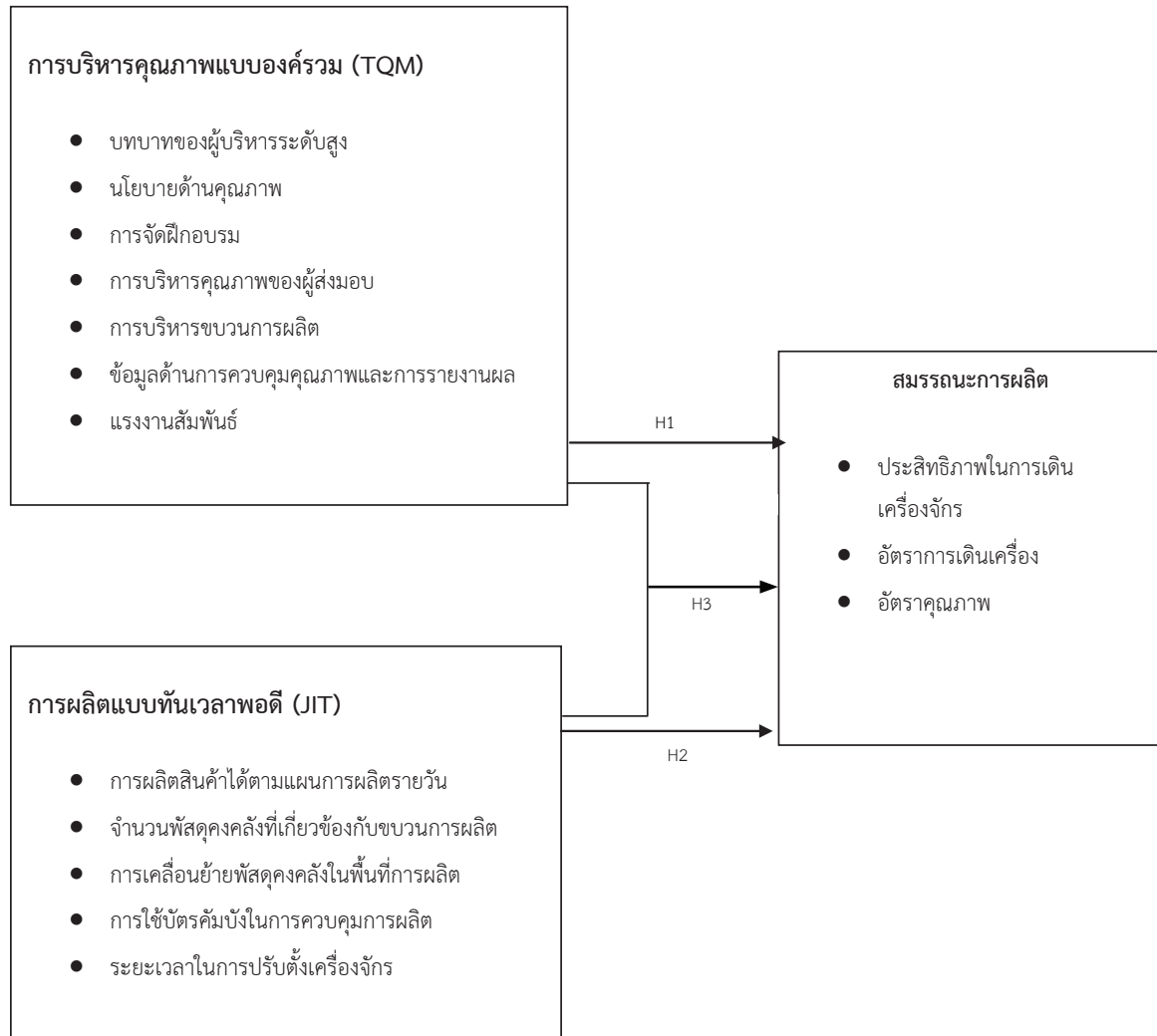
กรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้แสดงในภาพที่ 1 โดยการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมมี 7 ปัจจัย ได้แก่ 1. บทบาทของผู้บริหารระดับสูง 2. นโยบายด้านคุณภาพ 3. การจัดฝึกอบรม 4. การบริหารคุณภาพของผู้ส่งมอบ 5. การบริหารขบวนการผลิต 6. ข้อมูลด้านการควบคุมคุณภาพการผลิตและการรายงานผล 7. แรงงานสัมพันธ์

ในขณะที่การผลิตแบบทันเวลาพอดี ประยุกต์จากงานวิจัยของการศึกษาของ Cua et al. (2001) มี 5 ปัจจัยดังนี้ 1. การผลิตสินค้าได้ตามแผนการผลิตรายวัน 2. จำนวนพัสดุคงคลังที่เกี่ยวข้องกับขบวนการผลิต 3. การเคลื่อนย้ายพัสดุคงคลังในพื้นที่การผลิต 4. การใช้บัตรคัมบังในการควบคุมการผลิต 5. ระยะเวลาในการปรับตั้งเครื่องจักร

สำหรับสมรรถนะการผลิต ประยุกต์จากงานวิจัยของ ทวีชัย อวยพรกชกร (2554) มี 3 ปัจจัย ดังนี้ 1. ประสิทธิภาพในการเดินเครื่องจักร (Performance Efficiency), 2. อัตราการเดินเครื่อง (Availability), และ 3. อัตราคุณภาพ (Quality Rate)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



การพัฒนาสมมติฐานการวิจัย

การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม กับสมรรถนะการผลิต

การศึกษาเชิงประจักษ์ของนักวิจัยมีมากมาย ซึ่งทำการค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมกับสมรรถนะการผลิต อาทิเช่น Prajogo (2005) พบว่าการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านคุณภาพของกระบวนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งองค์กรที่เป็นผู้ผลิตสินค้า และผู้ให้บริการ Kee-Hung (2005) พบว่าการจัดการด้านคุณภาพจะส่งผลในการปรับปรุงสมรรถนะการผลิต ในขณะที่ Kaynak (2003) พิสูจน์ว่าการจัดการเชิงปฏิบัติการด้านคุณภาพ นอกจากจะพัฒนาผลการดำเนินงานด้านคุณภาพแล้ว ยังส่งผลต่อสมรรถนะการผลิตขององค์กรด้วย นอกจากนี้ยังมีความพยายามจากนักวิจัยหลายท่านที่ศึกษาถึงผลกระทบของการควบคุมคุณภาพแบบองค์รวม และเทคนิคการผลิตขั้นสูงที่มีต่อผลประกอบ



การผลิต (Ahire and Golhar, 1996; McAdam and McKeown, 1999; Yusof and Aspinwall, 2000; Cagliano et al., 2001; Sun and Cheng, 2002; Lee, 1998, 2004; Raymond, 2005; Dangayach and Desmukh, 2005) แต่อย่างไรก็ดีการศึกษาการนำการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมมาใช้ และผลกระทบที่มีต่อสมรรถนะการผลิต (Manufacturing Performance) ในประเทศที่กำลังพัฒนาอย่างเช่น ประเทศไทย ยังมีน้อยมาก

ดังนั้นข้อสมมติฐานแรกของการศึกษานี้คือ

H1: การควบคุมคุณภาพแบบองค์รวม มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิต

การผลิตแบบทันเวลาพอดี กับสมรรถนะการผลิต

การศึกษาที่ผ่านมาไม่นานนี้ของ Mackelprang และ Nair's (2010) ซึ่งทำการศึกษาเชิงประจักษ์ในการค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างการประยุกต์ใช้การผลิตแบบทันเวลาพอดี กับสมรรถนะการผลิต โดยผลการศึกษาสรุ้ได้ว่า การผลิตแบบทันเวลาพอดี มีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะการผลิตอย่างมีนัยสำคัญ และจากการศึกษาของ Liu et al. (2009) ได้ใช้สมรรถนะการผลิตของเครื่องจักรโดยรวม (Overall Equipment Efficiency; OEE) ในการวัดผลประกอบการด้านการผลิตพบว่า การผลิตแบบทันเวลาพอดีส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการผลิตโดยรวม ที่วัดจากต้นทุนการผลิต ต้นทุนสินค้าคงคลัง ระยะเวลาการผลิต และความเร็วในการส่งมอบสินค้า อย่างไรก็ตาม Manoocheri, 1984 ได้ศึกษาผลกระทบของการผลิตแบบทันเวลาพอดีเชิงปฏิบัติการที่มีต่อสมรรถนะการผลิต โดยผลการศึกษาพบว่า การผลิตแบบทันเวลาพอดีสามารถเพิ่มสมรรถนะการผลิตโดยรวม (Total Manufacturing Performance)

ขณะที่มีนักวิชาการบางท่านแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการผลิตแบบทันเวลาพอดี กับสมรรถนะการผลิต อย่างเช่น Swamidass and Newell (1987) and Zygmunt (1989) พบว่า การผลิตแบบทันเวลาพอดีทำให้ผู้ผลิตสามารถผลิตสินค้าที่มีต้นทุนต่ำและมีคุณภาพ แต่ไม่สามารถที่จะใช้เครื่องจักรได้ตามกำลังการผลิตของเครื่องจักร เนื่องจากต้องผลิตในจำนวนที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าเท่านั้น รวมถึง Zipkin (1991) กล่าวว่าการผลิตแบบทันเวลาพอดี ไม่เหมาะสมกับระบบการผลิตที่มีผลิตภัณฑ์หลากหลายชนิดเพราะใช้เวลาในการปรับตั้งเครื่องจักรที่มากขึ้น และปริมาณสินค้าจำเป็นต้องให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าเท่านั้น ซึ่งไม่สามารถผลิตปริมาณมากในแต่ละครั้ง ดังนั้นจึงไม่สามารถสรุปได้อย่างชัดเจนว่าการผลิตแบบทันเวลาพอดีนั้นมีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิตหรือไม่

ดังนั้นข้อสมมติฐานที่สองของการศึกษาคือ

H2: การผลิตแบบทันเวลาพอดี มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิต



การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดีกับสมรรถนะการผลิต

นักวิจัยในอดีตหลายท่าน พยายามศึกษาวิธีในการรวมข้อดีของแต่ละเทคนิคการผลิตเพื่อสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายของการผลิตได้หลายด้าน มากกว่าที่มุ่งเน้นเป้าหมายเพียงด้านใดด้านหนึ่ง ตัวอย่างเช่น การมุ่งเน้นเป้าหมายด้านต้นทุนการผลิตหรือคุณภาพของสินค้าเพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่ง เพราะฉะนั้นวิธีการบูรณาการเทคนิคการผลิตหลายอย่างเข้าด้วยกัน องค์กรสามารถเน้นเป้าหมายการผลิตในหลายด้านพร้อมกัน (cf. Ferdows and Demeyer, 1990) ในอดีตที่ผ่านมา Snell และ Dean (1992) ได้ศึกษาถึงการบูรณาการเทคนิคการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม กับการผลิตแบบทันเวลาพอดีเข้าด้วยกัน เพื่อที่สร้างกิจกรรมการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า ขจัดของเสียในขบวนการผลิต และลดจำนวนสินค้าคงคลัง เป็นต้น ซึ่งขบวนการในการจัดอุปสรรคในการผลิตต่างๆ คือหัวใจของการบูรณาการเทคนิคการผลิต โดยที่การบูรณาการเทคนิคการผลิตเป็นกระบวนการบริหารเทคนิคการผลิตเชิงกลยุทธ์

ดังนั้นข้อสมมติฐานที่สามของการศึกษานี้คือ

H3: การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิต

วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

ประชากรในการศึกษาค้างนี้คือ บริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ซึ่งได้มาจากรายชื่อผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกของสมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย (Thai Auto parts Manufacturers Association) โดยมีจำนวนของบริษัททั้งหมด 582 ราย (ข้อมูลได้จาก www.thaiautoparts.or.th พ.ศ. 2556) โดยที่หน่วยการศึกษา (Unit of analysis) คือปัจเจกบุคคล ซึ่งในการศึกษาค้างนี้คือ วิศวกรฝ่ายผลิตที่ทำงานอยู่ในบริษัทดังกล่าว

กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดขนาดของตัวอย่างจากการคำนวณตามสูตรประชากรมีจำนวนจำกัดที่นับได้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555: หน้า 45) โดยขนาดตัวอย่างในการศึกษาค้างนี้เป็น 237 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลประกอบด้วย 2 วิธีการ คือ การเก็บข้อมูลภาคสนาม และการเก็บข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งการเก็บข้อมูลภาคสนามทำโดยผู้วิจัยและทีมงานจำนวน 3 คน ด้วยการส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิศวกรฝ่ายผลิตในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร และการเก็บข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตประกอบไปด้วย 2 แนวทางคือ การส่งแบบสอบถามออนไลน์ผ่านเว็บเพจที่สร้างขึ้น และการส่งแบบสอบถามในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ไปทางอีเมลถึงกลุ่มตัวอย่าง



การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (Pretest Questionnaire)

การวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลโดยใช้ลักษณะของคำถามทั้งปลายปิดและปลายเปิด และการวัดค่าตัวแปรใช้มาตรวัดสเกลของไลเกอร์ต์ ในการแบ่งระดับคะแนนความคิดเห็นเป็น 5 ระดับคะแนน โดย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = ไม่มีความคิดเห็นเป็นอย่างใดอย่างหนึ่ง 4 = เห็นด้วย และ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยทำการทดสอบแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปสำรวจความคิดเห็นกับวิศวกรฝ่ายผลิตที่ทำงานในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์จำนวน 30 คน และนำผลที่ได้ไปคำนวณหาค่าแอลฟาของคอนบัก (Cronbach's alpha) ซึ่งในงานวิจัยนี้กำหนด ว่าค่าแอลฟาของคอนบัก ต้องไม่น้อยกว่า 0.7 (Nunnally, 1978) ซึ่งผลการศึกษาแสดงในตารางที่ 2

ส่วนการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาของข้อคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการปรึกษา และขอคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการผลิต โดยที่มาของข้อคำถามต่างๆ ที่นำมาใช้วัดแนวคิดของการควบคุมคุณภาพแบบองค์รวม การผลิตแบบทันเวลาพอดี, และสมรรถนะการผลิต ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าแอลฟา คอนบัก (Cronbach's alpha) ของตัวแปร

ตัวแปร	ข้อคำถาม	Cronbach's alpha
ข้อมูลการควบคุมคุณภาพการผลิตและการรายงานผล	1,2,3 (ตอนที่ 1)	0.730
บทบาทของผู้บริหารระดับสูง	5,6,7 (ตอนที่ 1)	0.764
แรงงานสัมพันธ์	8,9,10 (ตอนที่ 1)	0.845
การบริหารคุณภาพผู้ส่งมอบ	11,12,13 (ตอนที่ 1)	0.748
การจัดฝึกอบรม	14,15,16 (ตอนที่ 1)	0.819
นโยบายด้านคุณภาพ	17,18,19 (ตอนที่ 1)	0.783
การบริหารขบวนการผลิต	20,21,22 (ตอนที่ 1)	0.778
การผลิตแบบทันเวลาพอดี (JIT)	1,2,3,4,5,6 (ตอนที่ 2)	0.803
สมรรถนะการผลิต (Manufacturing performance)	1,2,3 (ตอนที่ 3)	0.698

หมายเหตุ ข้อคำถามที่ 4 ในตอนที่ 1 ถูกตัดออกเพื่อให้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาสูงเกินกว่าค่าที่ยอมรับได้



การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับจากผู้ตอบแบบสอบถามมาหาค่าระดับความเชื่อมั่นของข้อมูล ต่อจากนั้นนำข้อมูลไปวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) สำหรับแนวความคิดเชื่อมโยงของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมที่มีหลายตัวแปร โดยเกณฑ์ที่ยอมรับได้ของค่าน้ำหนักองค์ประกอบในงานวิจัยนี้คือไม่น้อยกว่า 0.5 (Hair, Anderson, Tatham, and Black, 1995) แล้วนำข้อมูลที่ได้ผ่านการทดสอบทั้งความเชื่อมั่น และความถูกต้องนำไปใช้ในการทดสอบสมมติฐานต่อไป

การทดสอบสมมติฐาน ใช้ทั้งการวิเคราะห์การถดถอยแบบง่าย (Simple Regression Analysis) สำหรับสมมติฐานแรก และสมมติฐานที่สอง และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ใช้ทดสอบสมมติฐานที่สาม

ผลการศึกษา (Results)

ข้อมูลทั่วไปของบริษัทผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยสามารถรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบกลับมาเป็นจำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 57 ของขนาดตัวอย่างข้อมูลทั่วไปของบริษัทผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศไทย ได้แก่ อายุของบริษัท และจำนวนพนักงานของบริษัท แสดงดังตารางที่ 3 และ 4 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ข้อมูลอายุของบริษัทผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุของบริษัท	จำนวน (บริษัท)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	12	8.9
5 - 10 ปี	35	25.9
มากกว่า 10 ปี	88	65.2
รวม	135	100



ตารางที่ 4 ข้อมูลจำนวนพนักงานของบริษัทผู้ตอบแบบสอบถาม

จำนวนพนักงาน	จำนวน (บริษัท)	ร้อยละ
น้อยกว่า 200 คน	37	27.4
200 - 1000 คน	56	41.5
มากกว่า 1000 คน	42	31.1
รวม	135	100

การทดสอบความถูกต้องและความเชื่อมั่นของข้อมูล

ผลการทดสอบความถูกต้องของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาด้วยวิธีการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555 : หน้า 561) แสดงในตารางที่ 5 พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.5 และมีการจัดหมวดหมู่ปัจจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ใหม่ได้ 5 ปัจจัย โดยสรุปการวิเคราะห์นี้ มีการตัดบางข้อคำถาม และมีการตัดปัจจัยด้านการบริหารขบวนการผลิตออก เนื่องจากมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยกว่า 0.5 อีกทั้งมีการรวมปัจจัยด้านแรงงานสัมพันธ์ กับการบริหารคุณภาพของผู้ส่งมอบเข้าด้วยกัน โดยตั้งชื่อปัจจัยใหม่ว่า การประสานงานภายในและภายนอกองค์กร และได้ทำการทดสอบความเชื่อมั่นภายใน โดยใช้ค่าแอลฟา ครอนบัค (Cronbach's alpha) ซึ่งค่าที่ได้สูงกว่า 0.7 (Nunnally, 1978)



ตารางที่ 5 ค่าปัจจัยเชิงยืนยันขององค์ประกอบของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม

ข้อความในแบบสอบถาม	ปัจจัย				
	1	2	3	4	5
ข้อมูลการควบคุมคุณภาพการผลิตและการรายงานผล					
1. บริษัทใช้ข้อมูลการควบคุมคุณภาพการผลิตเป็นเครื่องมือในการบริหารคุณภาพการผลิต	.12	.09	.30	.81	.07
2. บริษัทรายงานผลของข้อมูลการควบคุมคุณภาพการผลิตต่อผู้จัดการและหัวหน้าแผนก	.10	.08	.11	.90	.08
บทบาทของผู้บริหารระดับสูง					
4. ผู้จัดการฝ่ายผลิตให้ความสำคัญต่อการควบคุมคุณภาพการผลิตเป็นเป้าหมาย 3 อันดับต้นของฝ่ายผลิต	.22	.03	.84	.15	.15
5. บริษัทนำเสนอผลของข้อมูลการควบคุมคุณภาพการผลิตรวมเข้ากับผลการดำเนินการผลิตและบริการ	.13	.29	.63	.20	.43
6. ผู้บริหารระดับสูงได้ตั้งเป้าหมายสำหรับผลประกอบการด้านคุณภาพ	.32	.17	.72	.23	.04
แรงงานสัมพันธ์					
8. พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานด้านคุณภาพการผลิต	.65	.50	.13	.02	.07
9. พนักงานมีความตระหนักถึงการปรับปรุงผลประกอบการด้านคุณภาพที่ดีขึ้น	.60	.46	.08	.21	.24
การบริหารคุณภาพของผู้ส่งมอบ					
10. บริษัทมีการแจ้งกฎเกณฑ์ที่ต้องการให้กับผู้ส่งมอบ	.74	.14	.21	.12	.21
11. บริษัททำการประเมินผลการดำเนินงานของผู้ส่งมอบ	.85	-.04	.18	.14	.15
12. บริษัททำการประเมินผลการดำเนินงานของผู้ส่งมอบ	.70	.25	.26	-.01	.20
การจัดฝึกอบรม					
13. บริษัทมีการจัดฝึกอบรมเทคนิคการผลิตขั้นสูงให้กับพนักงาน	.07	.77	.14	.16	.24
14. บริษัทมีการจัดฝึกอบรมเทคนิคการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติให้กับพนักงาน	.26	.82	.15	.01	.02
15. บริษัทมีการจัดฝึกอบรมทักษะการทำงานเฉพาะทางให้กับพนักงาน	.12	.84	.05	.05	.23
นโยบายด้านคุณภาพ					
17. ผู้บริหารระดับสูงมีแนวคิดว่าการปรับปรุงคุณภาพนั้นเป็นหนทางในการเพิ่มผลกำไรให้กับบริษัท	.28	.20	.31	.22	.77
18. ผู้บริหารระดับสูงมีแผนการดำเนินงานด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ	.36	.33	.10	-.02	.78



การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 คือ การบริหารคุณภาพแบบองค์รวมมีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิต โดยสมมติฐานนี้ทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยแบบง่าย มีการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมเป็นตัวแปรอิสระ และสมรรถนะการผลิตเป็นตัวแปรตาม ผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

Construct	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(ค่าคงที่)	1.480	.401	3.688	.000
การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม	.601	.098	6.157	.000

ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะการผลิต

$R = 0.471$, $R^2 = 0.222$, และ Adjusted $R^2 = 0.216$ โดยมีระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.01

จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่าการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ดังนั้นจึงไม่ปฏิเสธสมมติฐานที่ 1 โดยมีรูปแบบสมการพยากรณ์แสดง ดังนี้

สมรรถนะการผลิต = $1.48 + 0.601$ (การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม)

ส่วน R^2 เท่ากับ 0.222 อธิบายได้ว่า สมรรถนะการผลิตจะมากหรือน้อยได้รับอิทธิพลมาจากการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม ร้อยละ 22.2 ส่วนอีกร้อยละ 71.8 มาจากอิทธิพลของปัจจัยอื่นที่ไม่ใช่การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม

สมมติฐานที่ 2 คือ การผลิตแบบทันเวลาพอดีมีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิต โดยสมมติฐานนี้ทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยแบบง่าย มีการผลิตแบบทันเวลาพอดีเป็นตัวแปรอิสระ และสมรรถนะการผลิตเป็นตัวแปรตาม ผลการทดสอบดังตารางที่ 7



ตารางที่ 7 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

Construct	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(ค่าคงที่)	2.168	.259	8.366	.000
การผลิตแบบทันเวลาพอดี	.472	.068	6.928	.000

ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะการผลิต

$R = 0.515$, $R^2 = 0.265$, และ Adjusted $R^2 = 0.260$ โดยมีระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.01

จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่าการผลิตแบบทันเวลาพอดี มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ดังนั้นจึงไม่ปฏิเสธสมมติฐานที่ 2 โดยมีรูปแบบสมการพยากรณ์แสดง ดังนี้

สมรรถนะการผลิต = $2.168 + 0.472$ (การผลิตแบบทันเวลาพอดี)

ส่วน R^2 เท่ากับ 0.265 อธิบายได้ว่า สมรรถนะการผลิตจะมากหรือน้อยได้รับอิทธิพลมาจากการผลิตแบบทันเวลาพอดีร้อยละ 26.5 ส่วนอีกร้อยละ 73.5 มาจากอิทธิพลของปัจจัยอื่นที่ไม่ใช่การผลิตแบบทันเวลาพอดี

สมมติฐานที่ 3 คือ การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิต โดยสมมติฐานนี้ทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ มีการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดีเป็นตัวแปรอิสระ และสมรรถนะการผลิตเป็นตัวแปรตาม ผลการทดสอบดังตารางที่ 8



ตารางที่ 8 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3

Construct	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error			Tolerance	VIF
(ค่าคงที่)	.972	.383	2.541	.012		
การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม	.400	.098	4.072	.000	.835	1.198
การผลิตแบบทันเวลาพอดี	.355	.071	5.035	.000	.835	1.198

ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะการผลิต

$R = 0.589$, $R^2 = 0.347$, และ $\text{Adjusted } R^2 = 0.337$ โดยมีระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.01

จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่าการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ดังนั้นจึงไม่ปฏิเสธสมมติฐานที่ 3 โดยมีรูปแบบสมการพยากรณ์แสดง ดังนี้

สมรรถนะการผลิต = $0.972 + 0.4 (\text{การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม}) + 0.355 (\text{การผลิตแบบทันเวลาพอดี})$
ส่วน $\text{Adjusted } R^2$ เท่ากับ 0.337 อธิบายได้ว่า สมรรถนะการผลิตจะมากหรือน้อยได้รับอิทธิพลมาจากการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดีร่วมกัน ร้อยละ 33.7 ส่วนอีกร้อยละ 66.3 มาจากอิทธิพลของปัจจัยอื่นที่ไม่ใช่การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี



สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่าการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมมีอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิตอยู่ที่ระดับ 22.2% ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ, Kaynak (2003), Prajogo (2005) และ Kee-Hung (2005) ที่พบว่าการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมทำให้สามารถลดจำนวนของเสียในการผลิตและสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการผลิตมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และผลการศึกษาแสดงว่าอิทธิพลของการผลิตแบบทันเวลาพอดีที่มีต่อสมรรถนะการผลิตอยู่ที่ระดับ 26.5% ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Manoocheri (1984), Sakakibara et al. (1993), Liu et al. (2009) Mackelprang และ Nair's (2010) ที่พบว่าการผลิตแบบทันเวลาพอดีทำให้องค์กรสามารถลดต้นทุนในการผลิตสินค้า ส่งผลทำให้สมรรถนะการผลิตดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่การบูรณาการทั้งการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี เข้าด้วยกันมีอิทธิพลเชิงต่อสมรรถนะการผลิตในระดับ 33.7% ซึ่งหมายความว่า การรวมกันของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี จะช่วยเพิ่มอิทธิพลต่อสมรรถนะการผลิต มากกว่าการนำการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม หรือการผลิตแบบทันเวลาพอดีไปประยุกต์ใช้เพียงลำพัง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Meredith (1988), Chen & Adam (1991) , Meredith & Vineyard (1993), และ Lei & Goldhar (1990) ดังนั้นงานวิจัยนี้เป็นการยืนยัน และต้อยอดองค์ความรู้ด้านเทคนิคการผลิตทั้งการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดีในประเทศที่กำลังพัฒนาซึ่งเป็นฐานการผลิตที่สำคัญของโลกในหลายอุตสาหกรรม อย่างเช่น อุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ อุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น

ผลการศึกษาสามารถนำไปสู่การเสนอแนวคิดให้กับผู้จัดการฝ่ายผลิต หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ขบวนการผลิตได้ตระหนักถึงความสำคัญของเทคนิคการผลิต คือ การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี ที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและสมรรถนะการผลิตขององค์กร รวมถึงแนวคิดในการบูรณาการ เทคนิคการผลิตทั้งสองเข้าด้วยกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ดี การศึกษาครั้งนี้พบว่า อิทธิพลของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดีนั้น มีผลกระทบต่อสมรรถนะการผลิตเพียง 1 ใน 4 โดยประมาณ หากประยุกต์ใช้เพียงหลักการเดียว หรือหากการบูรณาการทั้งสองเทคนิคการผลิตก็ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการผลิตเพิ่มขึ้นเป็น 1 ใน 3 โดยประมาณ แต่กระนั้นก็ยังคงมีปัจจัยอื่นที่มีผลกระทบต่อสมรรถนะการผลิตนอกเหนือจากการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม และการผลิตแบบทันเวลาพอดี เช่น บุคลากร วัตถุดิบ และเครื่องจักร เป็นต้น



ข้อจำกัดของการวิจัย

จำนวนตัวอย่างที่นำมาใช้วิเคราะห์เป็นของอุตสาหกรรมยานยนต์เท่านั้น จึงเป็นข้อจำกัดของการนำผลไปใช้ในการอ้างอิงทั่วไป (Generalizability) กับภาพรวมของอุตสาหกรรมในประเทศไทยซึ่งมีหลายอุตสาหกรรม

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการพิจารณาปัจจัยอื่นๆ ที่อาจมีผลต่อสมรรถนะการผลิต อาทิเช่น การสร้างแรงจูงใจ เป็นต้น
2. ควรศึกษาอุตสาหกรรมให้หลากหลายมากขึ้นเพื่อเพิ่มความสามารถในการอ้างอิงผลการศึกษา (Generalizability)
3. ควรพิจารณาตัวแปรควบคุม อาทิเช่น ขนาดขององค์กร สัญชาติของเจ้าของโรงงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจขององค์กร เป็นต้น เพราะลักษณะที่แตกต่างกันของปัจจัยเหล่านี้อาจมีผลต่อสมรรถนะการผลิตได้
4. ศึกษาถึงอิทธิพลของการบูรณาการเทคนิคการผลิตใหม่ๆ นอกเหนือจากการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมและการผลิตแบบทันเวลาพอดี อาทิเช่น six sigma เพื่อเพิ่มอิทธิพลของการบูรณาการเทคนิคการผลิตเหล่านี้ต่อสมรรถนะการผลิต



บรรณานุกรม

- ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2555). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS (พิมพ์ครั้งที่ 13). กรุงเทพฯ: บริษัท เอส. อาร์. พรินติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด
- ทวีชัย อวยพรกชกร (2554) “Spy OEE: กระบวนการหาค่าประสิทธิภาพโดยรวม (OEE) ด้วยพฤติกรรมการเวลา” วารสารร่วมพฤษ มหาวิทยาลัยเกริก ฉบับที่ 1 (2554): 1-25
- สถาบันยานยนต์. (2554). โครงการจัดทำแผนแม่บทอุตสาหกรรมยานยนต์ (พ.ศ. 2550-2554).
- Angra, S., Sehgal, R. and Noori, Z.S. (2008). **Cellular manufacturing – a time-based analysis to the layout problem**. International Journal of Production Economics, Vol. 112 No. 1: 427-38.
- Anderson, J.C., Rungtusanatham, M. and Schroeder, R.G. (1994). **A theory of quality management underlying the Deming management method**. Academy of Management Review, Vol. 19 No. 3: 472-509.
- Brown, K.A. and Mitchell, T.R. (1991). **A comparison of just-in-time and batch manufacturing: the role of performance obstacles**. Academy of Management Journal, Vol. 34 No. 4: 906-17.
- Chen, F. F. and E. E. Adam, Jr. (1991). **The impact of flexible manufacturing systems on productivity and quality**. IEEE Transactions on Engineering Management, 38: 33-45
- Dangayach, G.S. and Desmukh, S.G. (2005). **Advanced manufacturing technology implementation: evidence from Indian small and medium enterprises**. Journal of Manufacturing Technology Management. Vol. 16 No. 5, pp. 483-96.
- Demirbag, Mehmet; Tatoglu, Ekrem; Tekinkus, Mehmet; Zaim, Selim. **An analysis of the relationship between TQM implementation and organizational performance: Evidence from Turkish SMEs**. Journal of Manufacturing Technology Management 17.6 (2006): 829-847.
- Douglas, T.J. and Judge, W.Q. Jr (2001), **Total quality management implementation and competitive advantage: the role of structural control and exploration**, Academy of Management Journal, Vol. 44 No. 1: 158-69
- Ferdows, K. and A, DeMeeyer (1990). **Lasting improvements in manufacturing performance: In search of a new theory**. Journal of Operations Management, 9(2): 168-183
- Griffiths, J., James, R. and Kempson, J. (2000). **Focusing customer demand through manufacturing supply chains by the use of customer focused cells: an appraisal**. International Journal of Production Economics, Vol. 65 No. 1: 111-20.



- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R.L., and Black, W. C. 1995. **Multivariate Data Analysis**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Irani, Z., Beskese, A. and Love, P.E.D. (2004), **Total quality management and corporate culture: constructs of organizational excellence**, Technovation, Vol. 24: 643-50.
- Kaynak H (2003). **The Relationship Between Total Quality Management Practices and Their Effects on Firm Performance**. Journal of Operations Management. Vol. 21, No. 4: 405-431.
- Kanji, G.K. and Wallace, W. (2000), **Business excellence through customer satisfaction**, Total Quality Management, Vol. 11 No. 7: 979-98.
- Kee-Hung L and Cheng T C E (2005). **Effects of Quality Management and Marketing on Organizational Performance**. Journal of Business Research. Vol. 58: 446-456.
- Lei, D. and J. D. Goldhar (1990). **Multiple niche competition: The strategic use of CIM technology** Manufacturing Review, 3: 195-206
- Liu, G., McKone-Sweet, K. and Shah, R. (2009). **Assessing the performance impact of supply chain planning in net-enhanced organizations**. Operations Management Research Vol. 2: 33-43.
- Mackelprang, A.W. and Nair, A. (2010). **Relationship between just-in-time manufacturing practices and performance: a meta-analytic investigation**. Journal of Operations Management. Vol.28:283-302.
- Manoocheri, G.H. (1984). **Suppliers and the just-in-time concept**. Journal of Purchasing & Materials Management. Vol. 20 No. 1:16-21.
- Mehra, S. and Inman, A.R. (1992). **Determining the critical elements of just-in-time implementation**. Decision Sciences, Vol. 23 No. 1: 160-74.
- Meredith, J. (1988). **The role of manufacturing technology in competitiveness: Peerless Laser Processors**. IEEE Transactions on Engineering Management, 35: 3-10.
- Meredith, J. and M. Vineyard (1993). **A longitudinal study of process technology strategy: There empirical case in flexible manufacturing systems**. International Journal of Operations and Production Management, 13(2): 4-24.
- Monden, Y. (1981). **Adaptable kanban systems help Toyota maintain just-in-time production**. Industrial Engineering, May: 29-46.
- Motwani, J. (2003), **A business process change framework for examining lean manufacturing: a case study**. Industrial Management & Data Systems, Vol. 103 No. 5: 339-46.



- Nazim U. and Ray V (1996). **Operations strategy and organizational performance: an empirical study**. International Journal of Operations & Production Management 16: 41-53
- Nunnally, J.C. 1978. **Psychometric Theory**. New York: McGraw Hill.
- Prajogo D I (2005). **The Comparative Analysis of TQM Practices and Quality Performance Between Manufacturing and Service Firms**. International Journal of Service Industry Management. Vol. 16, No. 3: 217-228.
- Sakakibara, S., Flynn, B.B. and Schroeder, R.G. (1993). **A framework and measurement instrument for just-in-time manufacturing**. Production & Operations Management, Vol. 2 No. 3: 177-94.
- Sakakibara, S., Flynn, B.B., Schroeder, R.G. and Morris, W.T. (1997). **The impact of just-in-time manufacturing and its infrastructure on manufacturing performance**. Management Science, Vol. 43 No. 9: 1246-57
- Sakakibara, S., Flynn, B.B., Schroeder, R.G. and Morris, W.T. (1997). **The impact of just-in-time manufacturing and its infrastructure on manufacturing performance**. Management Science, Vol. 43 No. 9: 1246-57.
- Snell, S.A. and J.W. Dean, Jr. (1992). **Integrated manufacturing and humance resource management: A human capital perspective**. Academy of Management Journal, 35(3): 292-327
- Swamidass, P. M. and W.T. Newell (1987). **Manufacturing strategy environmental uncertainty and performance: A path analytic**. Management science 33: 509-529
- Zipkin, P. H. (1991). **Does manufacturing and a JIT revolution?** Harvard Business Review. 69(1): 40-50
- Zygmunt, J. (1989). **Just-in-time controls more than inventory**. Automation: 30-32
<http://www.thaiautoparts.or.th/> July 2013.



Characteristics & Returns of Listed Property fund: An Empirical Evidence from Thailand

Annop Peungchuer*

Jiroj Buranasiri**

บทคัดย่อ

คุณลักษณะของกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์มักถูกกล่าวถึงเสมอว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อผลตอบแทนที่นักลงทุนได้รับจากการลงทุนในกองทุนฯ การศึกษานี้ได้สำรวจกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยช่วงปี ค.ศ. 2003 ถึง ค.ศ. 2013 โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของกองทุนฯ ซึ่งประกอบด้วย การกระจายการลงทุน ขนาด อายุ การที่นักลงทุนทราบว่ากองทุนฯ ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ชนิดใด และลักษณะสิทธิในอสังหาริมทรัพย์ของกองทุนฯ ต่อผลตอบแทนจากการลงทุนในกองทุนฯ ดังกล่าว ทั้งนี้พบว่าขนาดของกองทุนฯ เป็นเพียงปัจจัยเดียวที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Abstract

Characteristics of property funds are often mentioned as the important factors influencing their total returns. This study has empirically examined the importance of property funds' characteristics in Thailand during 2003 to 2013. Among the tested variables, which are level of diversification, fund size, fund age, investors' knowledge on the funds' invested properties, and type of funds' invested property right, size is the only variable that is statistically significant for the total returns of property funds.

Keywords : Property Fund, REITs, Fund Performance, Characteristics of Property Funds, NAV

*Mr. Annop Peungchuer is a lecturer and deputy chairperson of Real Estate Department, Martin de Tours School of Management and Economics, Assumption University. His areas of research include real estate investment, real estate appraisal and finance. He is also an advisor to Thai Valuers Association (TVA).

**Mr. Jiroj Buranasiri is a lecturer of Business Administration Department, Faculty of Social Science, Srinakharinwirot University. His areas of research include real estate investment and finance. He has published a book on Real Estate Investment Trusts (REITs) and done several researches in real estate and finance.



1. Generalities of The Study

Thai property funds are considered interesting investment vehicles for investors. The number of Thai property funds has increased dramatically from only 2 funds in 2003, the first year they were introduced to the market, to 47 funds in 2013. Their total initial public offering (IPO) value has increased from 186 million in 2003 to 1.79 billion baht in 2013 and the average yield in 2013 is up to 7%.

Property funds let business firms mobilize funds to finance their property besides relying on bank loans or stocks issuing and allow investors to invest indirectly in the property with less capital outlay. Gabrielli (2007) stated that property funds enable indivisible direct property investments to be converted into a divisible financial vehicle. The two virtues which attract investors to invest in Thai property funds are the exemption of income and capital gain taxes and the requirement to pay at least a minimum of 90% of the annual net income to unit holders. However, Thai property funds are less flexible than most overseas REITs. The funds must hold at least 75% of assets in property located in Thailand. In addition, the invested property must be at least 80% developed and is required to yield regular stream of income. Another shortcoming of Thai property funds is that the regulation governing Thai property fund permits only 10% maximum for debt financing. To solve these problems, The Securities and Exchange Commission (SEC) introduces Real Estate Investment Trusts (REITs) for investors under more flexible law, Securities and Exchange Act B.E. 2551 (2008). After 2013, only REIT shall be issued in Thai market and the existing property funds could be transformed into REITs or maintained in the same way.

The study of property funds; however, is still important because REITs and property funds share the same fundamental attribute, 'property investment'. Therefore, the empirical research on property funds, to examine the effect of the characteristics of property funds on their total returns, is of great interest to academic researchers, investors, and the fund managers themselves (Lee, 1997; Lee, 1999; Lee and Stevenson, 2002; Morri & Lee, 2009), and can be applied to REITs for more or less. Nevertheless, almost all empirical studies are conducted based on developed markets. There are very few studies examining the characteristics of Thai property funds in relation to their total returns.

The objective of this paper is to examine the relationship between the characteristics of property funds that are publicly listed in the SET and their total returns. The findings will help investors in developing the forecasting model and trading strategy to maximize their



return. The fund manager can make a better portfolio decision to add value of the fund for the unit holders (Morri and Lee, 2009). In addition, empirical evidences from the study would enable SEC to design regulations in order that wealth of the unit holder will be maximized, and in turn, more investors would be attracted to participate in this type of investment.

2. Review of Related Literature

The review is done on both property funds and REITs since property funds are subset of REITs and REITs are extensively introduced in many countries. Lee (1997) is one of the pioneer works on the returns of property fund. The study examines the components of property fund performance to test the presence of selection and/or timing skills of the property fund managers. The results revealed that very extremely property funds engaged in timing activities. To focus on the accessible information of property funds' characteristics for ordinary investors, this study has grouped the literatures according to five important characteristics of property funds; property diversification, fund size, fund age, setup typology, and investment typology.

The empirical evidences reported conflicting findings on the influence of diversification. Morri and Lee (2009) asserted that geographical diversification and property-type diversification are valuable tools in choosing the top-performing funds. Boer et al. (2005) investigated the influence of geographical and property-type diversification on risk-adjusted returns and concluded that both types of diversification positively affect returns. Redman and Manakyan (1995) observed that geographically focused REITs indicated significantly greater risk-adjusted return. Gallo et al. (2000); Anderson & Benefield (2005) examined the property-typed diversification and the research evidences showed that property-typed diversification has a significant explanatory power on the fund performance. In contrast, Ambrose et al. (2000) argued that the results from their works statistically showed that geographical diversification has no significant impact on returns. Alternatively, level of diversification is measured by total number of holdings (Gullett and Redman, 2005) and the study showed that the number of holdings has no impact on the risk-adjusted returns of REITs.

The empirical works on the influence of fund size on the performance of property funds also produce conflicting findings. In many studies, level of diversification of property funds is arguably related to the size of the funds. Large funds normally possess cost advantage, spreading fixed expenses over larger number of assets, and institutional advantage in which large funds can access to favourable investment opportunity which is not available to smaller



funds. However, small funds can move quicker but they are less diversified. Size was indentified to be the most significant factor that explains the risk-adjusted performance of real estate mutual funds in the empirical work of Lin and Yung (2004). In addition, a positive relationship between the size of real estate mutual fund and returns was established in Kalberg et al. (2000). On the contrary, fund size did not have statistically significant explanatory power in explaining risk-adjusted returns of real estate mutual funds in Gullett & Redman (2005) and Ooi & Liow (2004). Similarly, the findings of Ambrose et al. (2000) uncovered that size of REIT does not explain net operating income growth rates. Additionally, Mooradian and Yang (2001) showed that larger size of funds has no impact on the hotel REIT growth.

In the case of fund age, owing to conflicting findings of literatures, the concrete conclusion on the relationship between the fund age and fund performance cannot be established yet. Morri and Lee (2009) claimed that younger funds normally underperform owing to substantial marketing costs during the start-up period. Furthermore, the younger funds are usually small therefore they are less diversified which might lead to poorer performance. Yat-Hung, Joinkey and Bo-Sin (2008), however, claimed that the significant relationship is caused by the management advices. Derwall, Huij, Brounen, and Marquering (2009) claimed that the actively managed REITs could yield abnormal return. On the contrary, the negative correlation between fund age and performance, i.e. younger funds outperform older funds, was revealed in O'Neal and Page (2000). The findings of Philpot and Peterson (2006) are in line with O'Neal and Page. Philpot and Peterson employed management tenure to proxy fund age and the results indicated that newer funds have higher risk-adjusted performance than the older funds. Nevertheless, Lin & Yung (2004) and Gullett & Redman (2005) which also proxy the fund age by the management tenure concluded that fund age has no relation with the risk-adjusted performance of real estate mutual funds. Moreover, Peterson et al. (2001) contended that fund age has no impact on mutual fund performance.

For the fund setup typology, Morri and Lee (2009) examined whether the fund setup typology is significantly correlated with the fund performance. Italian real estate mutual funds can be set up by either subscriptions or contributions. The subscriptions funds are normally coined as blind pool funds (BPFs). The BPFs first raise cash at the inception and then invest in assets later. The contributions funds are generally coined as seeded funds (SFs). The SFs are set up by contributing an existing portfolio of properties (Morri and Lee, 2009). There are debates on the relationship between the fund set up typology and performance. Morri and Lee (2009) found that the fund setup typology is a significant variable in explaining



performance of Italian real estate funds. The blind pool funds tend to outperform the seeded funds. The supportive argument is that the seeded funds can be used by some private companies to dispose of the bad portfolio (Morri and Lee, 2009). While, Thai property funds can be classified, by the setup typology, into (1) specific property funds and (2) nonspecific property funds. The specific property funds will clearly specify the property to be acquired in the prospectus, which is similar to the Italian seeded funds (SFs), whereas the nonspecific property funds will only describe the type of property to be purchased or leased, which is comparable to the Italian blind pool funds (BPFs).

Lastly, the investment typology, Mohamad, Saad, and Bakar (2011) found that the type of property does not affect REITs' returns. In Thai market, property funds can be categorized by the investment typology of the funds into 1) freehold, 2) leasehold, and 3) mixed property funds. Freehold property funds purchase property or properties to become the landlord and the ownership of property is retained by the funds during the period of investment in that particular property. In contrast, leasehold property funds invest by leasing property or properties from the owner and has no ownership right over the leased properties. The leasehold property funds receive regular stream of rental income from the sublease agreement by subletting the property to subtenants. Nonetheless, Thai property funds are allowed to invest only in the lease contract, not in the sublease. Mixed property funds invest in both freehold and leasehold interest.

Various scholarly literatures explored the relationship of other different characteristics of property funds/REITs and the fund performance such as liquidity, management control and, etc. However, the findings of different literatures are not in line with each other. The empirical evidences are inconclusive. Thus, it deems necessary to conduct similar test in different context, Thai property funds.

3. Research data and Methodology

3.1 Research Data

This study attempts to examine the characteristics of Thai property funds that are rationally appealing to be the significant factors in determining total returns to unit holders. However, this research paper will only consider major fund characteristics which could be easily accessed by ordinary investors, as it is not possible to empirically examine all fund characteristics in one study. All publicly listed property funds in the Stock Exchange of Thailand



(SET) are used as the population of the study.

The five characteristics of property funds that will be examined in this study are as follows:

1. Property diversification – number of holdings in the fund
2. Fund size – net asset value (NAV)
3. Fund age – number of year since inception
4. Setup typology – investors' knowledge on the funds' invested properties
5. Investment typology – type of the funds' invested property right

The data employed in this study consists of 47 listed property funds in the Stock Exchange of Thailand (SET); however, 6 property funds are excluded after the data validation due to incompleteness of available data. Closing prices of property funds are obtained from the SET and characteristics of the funds are obtained from their prospectus, quarterly reports, and analysis of brokerage houses. The sample period under examination spans from 2003 – 2013, however the length of data of the funds are varied, as the funds are setup at different point of time. In addition, all dataset utilised in this study are on the quarterly basis.

3.2 Methodology

Following previous empirical works which attempted to explain returns or performance of REITs/property funds/mutual funds in other developed markets, the econometric analysis is employed to examine relationship between the aforementioned property fund characteristics and returns, see for example; Redman and Manakyan (1995); Philpot and Peterson (2006); Peterson et al. (2001); Ooi and Liow (2004); O'Neal and Page (2000); Mooradian and Yang (2001); Lin and Yung (2004).

Total returns of property funds are calculated as the sum of dividend yield of the quarter and the change in the closing prices of property fund during the quarter. The natural logarithm is applied to closing prices in order to derive the percentage change, capital gain returns. It is common to run a regression of the log values rather than a regression in levels (Brooks, 2008). The key motive for using logarithms is that the differences of the logs are returns. The difference of natural logarithm, $\ln [P_t / P_{t-1}]$, is computed to represent capital gain returns of property funds. The additional rationale of applying natural logarithm is to convert the data into continuous basis. Moreover, taking the first difference tends to convert the time series of the unit prices into a stationary series. Otherwise, the time series might not be



appropriate to be used in the estimated regression equation as time series are normally nonstationary.

As the dataset comprising both cross-sectional and time series elements (so-called a panel of data); therefore, in order to examine the degree to which the property fund characteristics statistically significantly explain the total returns, panel techniques is utilised. Since each property funds under the examination have unequal number of time-series observations, it is the case of an unbalanced panel. The Fixed Effects or Least-Squares Dummy (LSDV) regression model is adopted to examine the hypotheses. The fixed effects regression model can be classified into entity fixed effects and time fixed effects. The entity fixed effects model mitigates the effect of omitted variables by controlling for unobserved variables that are constant over time but vary across property funds i.e. other characteristics of property funds which are not included in the model. The entity fixed effects model allows the intercept in the regression equation to differ cross-sectionally but not over time and all of the slopes coefficients are fixed both over time and cross-sectionally. The econometrical model is as follows:

$$Y_{it} = \beta_k X_{k,it} + \alpha_i + u_{it}$$

where α_i is the entity specific effects or fund-specific intercept

u_{it} is the remainder disturbance that varies over time and property funds

The time fixed effects model mitigates the effect of omitted variables by controlling for unobserved variables that are constant across property funds but vary over time such as state of economy, level of interest and inflation rates. The time fixed effects model allows the intercept in the regression equation to differ over time but not cross-sectionally and all of the slopes coefficients are fixed both over time and cross-sectionally. The econometrical model is as follows:

$$Y_{it} = \beta_k X_{k,it} + \lambda_t + u_{it}$$

where λ_t is the time specific effects or time-specific intercept

u_{it} is the remainder disturbance that varies over time and property funds



The regression equation of entity only fixed effects model is as follows:

$$Return_{it} = \beta_1 X_{1it} + \beta_2 X_{2it} + \beta_3 X_{3it} + \beta_4 X_{4it} + \beta_5 X_{5it} + \beta_6 X_{6it} + \alpha_i + u_{it}$$

The regression equation of time only fixed effects model is as follows:

$$Return_{it} = \beta_1 X_{1it} + \beta_2 X_{2it} + \beta_3 X_{3it} + \beta_4 X_{4it} + \beta_5 X_{5it} + \beta_6 X_{6it} + \alpha_t + u_{it}$$

Where $Return_{it}$ is the Total Return for fund i in period t.

β_k is the coefficient of each fund characteristic

X_{1it} is the number of property in holding of the fund – (diversification)

X_{2it} is the net asset value (NAV) – (fund size)

X_{3it} is the number of year since inception – (fund age)

X_{4it} is the setup typology; 1 = specific fund, 0 = nonspecific fund

X_{5it} is the investment typology; 1 = freehold, 0 = otherwise

X_{6it} is the investment typology; 1 = mixed, 0 = otherwise

For the setup and investment typology, they are nominal or categorical data. Consequently, dummy variables are employed. X_{4it} represents setup typology where specific funds take value of 1 and nonspecific funds takes value of 0. Both X_{5it} and X_{6it} represent investment typology where X_{5it} represents investment of property funds only in freehold interest and X_{6it} represents investment of property funds in both freehold and leasehold interest. If property funds invest only in leasehold interest, both X_{5it} and X_{6it} take value of 0.

The hypothesis of the study is as follows: The property funds' characteristics in the regression model can significantly explain the total returns of property funds listed in the Stock Exchange of Thailand (SET).

The analysis of variance (ANOVA), F-Test, is employed to test the overall fit of the model. If the fund characteristics are not fit to explain the total returns, none of the estimated β_k will be statistically significantly different from zero; thus, the F-statistic measuring the joint significance of the fund characteristics will not be significant. Then, the t-test is performed to examine the estimated β_k individually whether each fund characteristic can individually explain the total returns of the property funds. If the t-statistic of any fund characteristic is statistically significantly different from zero then that particular characteristic is useful in determining the total returns of Thai property funds.



4. Empirical Result

Although the average current yield of all Thai property funds has been in the positive range for the past 5 years, the current yields of individual property fund are in a very diverse range, from a low of 0% to a high of 18.67% annually. Moreover, the unit price changes, over 52 weeks, of individual fund are in the wide range as well, ranging from -55.06% to 25.26%. Hence, total returns of Thai property funds are in a very diverse range. The following empirical results would allow investors/fund managers to pick up the right property funds that yield high total returns.

Table 1 Summary of Statistics on Regression Test (Time Only Fixed Effects)

Variable	Coefficient	Std. Error	Prob.
C	-0.050164	0.029394	0.0884
PROPHOLD	0.000479	0.001085	0.6592
NAV	0.006257	0.002637	0.0179**
AGE	0.000494	0.001414	0.7267
SETUP	-0.002125	0.009908	0.8302
FREEHOLD	-0.001969	0.005746	0.7319
MIX	-0.004826	0.011690	0.6798
R-squared	0.235461		
Adjusted R-squared	0.184188		
F-statistic	4.592300		
Prob(F-statistic)	0.000000***		

** Significant at 0.05

*** Significant at 0.01



Table 2 Redundant Fixed Effects Test

Effects Test	Statistic	d.f.	Prob.
Period F	5.172671	(39,671)	0.0000
Period Chi-square	188.471950	39	0.0000

According to the regression test of entity fixed effects model, the results have shown no statistically significant variables; hence, the output is not represented here. Table 1 shows the results from the regression test of time fixed effects model, so-called ‘period fixed effects’ in EViews. The F-statistic shows that the overall model is highly statistically significant at 0.01. Overall, property funds’ characteristics could significantly explain total return of property funds in Thailand. Nevertheless, the adjusted R-squared indicates that the model could explain only 18.42% of the variability of property funds’ total returns.

Surprisingly, number of property, years since inception, setup typology, and investment typology do not statistically influence property fund’s returns as suggested in most research works in developed markets. These insignificances might be caused by the following reasons; for example, the number of property in holding by the funds might not help to stabilize their rental incomes, the information on the invested properties might negligibly contribute to the funds’ returns, the investment typology (the right over invested assets) does not play a significant role in determining the funds’ returns, and the management skills might not be dependent on the funds’ age.

NAV, which represents fund size, is the only statistically significant characteristic (p-value < 0.05). Therefore, only fund size significantly affects the property funds’ total returns. The positive sign of NAV’s coefficient reveals that the bigger the fund size, the higher the property funds’ total returns. This significant relationship, perhaps, is attributed to the economies of scale, which might be obtained from sharing the funds’ fixed cost among larger number of properties, and institutional advantage as mentioned in many literatures.

In addition, the property diversification and fund age also report a positive relationship with the property funds’ total returns. The investors’ knowledge on the funds’ invested property (i.e. specific fund) and the type of the funds’ invested property right (i.e. freehold interest and mixed) are negatively correlated with the property funds’ total returns. However, their empirical effects against the property funds’ total returns are inconclusive since their



estimated coefficients are not statistically significant. Lastly, table 2 shows the results from the test for redundant fixed effects. The test restricts the time fixed effects to zero. The p-values associating with both Chi-square and F-test indicate that the restriction is rejected. Therefore, the time fixed effects model could be rightly employed.

5. Concluding Remarks

This study runs the test on the impact of Thai property funds' characteristics on their performance during 2003 to 2013. The test uncovers that a profitable trading strategy might be developed by employing the funds' characteristics. For this study, the fund size is directly related to the funds' performance while other variables, i.e. funds' diversification, age, the investors' knowledge on the funds' invested properties and types of the funds' invested property right, do not statistically significantly influence the funds' total return. In other words, if investors invest their money in the property fund with higher NAV, they would be rewarded higher return than if they invest in the property funds with smaller NAV.

However, the focus of this research paper is only to determine whether there is any relationship between the characteristics of property funds, which are publicly listed in the SET, and total returns. The major limitation of this research paper is the generalizability. The findings of this paper may not be generalized in other contexts. The limited generalizability of this paper is owing to the limited coverage of property funds in Thailand. Moreover, the availability of data in Thailand is limited. Many data series which are readily available in the developed markets are not reasonably available in Thailand. Thus some characteristics of property fund that were empirically examined in the previous researches cannot be investigated in this empirical work.



6. Bibliography

- Ambrose, B. W., Ehrlich, S. R., Hughes, W. T. and Wachter, S. M. 2000. "REIT economies of scale: fact or fiction?", *Journal of Real Estate Finance and Economics*, vol. 20, no. 2, pp. 211-214.
- Anderson, R. I. and Benefield, J. D. 2005. "REIT property type diversification, worse than naïve?" paper presented at the Financial Management Association Annual Meeting, Chicago, IL.
- Boer, D., Brounen, D. and Op't Veld, H. 2005. "Corporate focus and stock performance: evidence from international listed property markets", *Journal of Real Estate Finance and Economics*, vol. 31, no. 3, pp. 263-281.
- Brooks, Chris 2008. *Introductory Econometrics for Finance (2nd Edition)*, Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- Derwall, J., Huij, J., Brounen, D., and Marquering, W. 2009. "REIT Momentum and the Performance of Real Estate Mutual Funds", *Financial Analysts Journal*, vol. 65, no. 5, pp. 24-34.
- Gabrielli, L. 2007. "Italian Property Funds: Opportunities for Investor", *Journal of Real Estate Literature*, vol. 15, no. 3, pp. 399-427.
- Gallo, J. G., Lockwood, L. J. and Rutherford, R. C. 2000. "Asset allocation and the performance of real estate mutual fund", *Real Estate Economics*, vol. 28, no. 1, pp. 165-184.
- Gullett, N. S. and Redman, A. L. 2005. "Do real estate mutual funds enhance portfolio returns and reduce portfolio risk?", *Briefings in Real Estate Finance*, vol. 5, pp. 51-66.
- Lee, S. L. 1997. "The Component of Property Fund Performance", *Journal of Real Estate Portfolio Management*, vol. 3, no. 2, pp. 97-105.
- Lee, S. L. 1999. "Style analysis and property fund performance", *Journal of Property Investment & Finance*, vol. 17, no. 2, pp. 145-156.
- Lee, S. and Stevenson, S. 2002. "A Meta Analysis of Real Estate Fund Performance", ARES Annual Meeting, Naples, Florida.
- Lin, C. Y. and Yung, K. 2004. "Real Estate Mutual Funds: Performance and Persistence", *Journal of Real Estate Research*, vol. 26, no. 1, pp. 69-93.



- Mohamad, A. B., Saad, N. M., and Bakar, S. 2011. "Risk and Real Estate Investment Trust (REITs) Return: Evidence from Listed Public Trust", *Indonesian Capital Market Review*, vol. 3, no. 1, pp. 1-11.
- Mooradian, R. M. and Yang, S. X. 2001. "Dividend Policy and Firm Performance: Hotel REITs vs. Non-REIT Hotel Companies", *Journal of Real Estate Portfolio Management*, vol. 7, no. 1, pp. 79-87.
- Morri, G. and Lee, S. L. 2009. "The performance of Italian real estate mutual funds", *Journal of European Real Estate Research*, vol. 2, no. 2, pp. 170-185.
- O'Neal, E. S. and Page, D. E. 2000. "Real Estate Mutual Funds: Abnormal Performance and Fund Characteristics", *Journal of Real Estate Portfolio Management*, vol. 6, no. 3, pp. 239-247.
- Ooi, J. T. L. and Liow, K. H. 2004. "Risk-Adjusted Performance of Real Estate Stocks: Evidence from Developing Markets", *Journal of Real Estate Research*, vol. 26, no. 4, pp. 371-395.
- Peterson, J. D., Pietranico, P. A., Riepe, M. W. and Xu, F. 2001. "Explaining After-Tax Mutual fund Performance", *Financial Analysts Journal*, vol. 58, no. 1, pp. 75-86.
- Philpot, J. & Peterson, C. A. 2006. "Manager Characteristics and real estate mutual fund returns, risk and fee", *Managerial Finance*, vol. 32, no. 12, pp. 988-996.
- Redman, A. L. and Manakyan, H. 1995. "A multivariate analysis of REIT performance by financial and real asset portfolio characteristics", *Journal of Real Estate Finance and Economics*, vol. 10, pp. 169-175.
- Yut-Hung, C., Joinkey, S. C., and Bo-Sin, T. 2008. "Time-varying performance of four Asia-Pacific REITs", *Journal of Property Investment and Finance*, vol. 26, no. 3, pp. 210-231.



I propose that you,
the business leaders,
and we,
the United Nations,
initiate a
global compact
of shared values
and principles,
which will give a
human face
to the global market.



ANTI-CORRUPTION

Corruption is the single greatest obstacle to economic and social development around the world; it distorts markets, stifles economic growth, debases democracy and undermines the rule of law. Not only does corruption make business far more costly, but it also brings the threat of serious legal sanctions to companies and individuals. Following the financial crisis, the anti-corruption agenda has gained fresh impetus as investors, customers and the public-at-large are demanding that companies prove their commitment to transparency and accountability.

The Global Compact – together with key partners including Transparency International (TI), the International Chamber of Commerce (ICC) and World Economic Forum (WEF) – has led a number of projects to advance anti-corruption both through effective global policy and corporate actions.

In the policy realm, the Global Compact undertook a six-month campaign in 2009 with chief executive officers to call for the establishment of an independent, inclusive, transparent and efficient review mechanism of the United Nations Convention against Corruption. This represented the first time the UN had brought the voice of business directly to intergovernmental policymaking, and resulted in a successful outcome. To provide further guidance to companies, the Global Compact Working Group on the 10th Principle led the development of a number of resources, notably in the areas of disclosure and supply chain implementation. A comprehensive disclosure framework on anti-corruption policies and practices was produced in response to the difficulty and complexity expressed by business to report on transparency measures.

Moving forward, the Global Compact will continue to strengthen efforts, engaging a wide range of stakeholders both at the global and country levels. Given the corruption risks in the supply chain, through our Global Compact Local Networks we will more actively reach out to small- and medium-sized enterprises. Also, we will focus on supporting country-specific collective action platforms, a tactic that holds much promise for making real progress in stemming corruption nation by nation.



MILESTONES

2000

Adoption of the UN Convention against Corruption (UNCAC), the first legally binding global instrument designed to help Member States fight corruption in both the public and private sectors

2003

Establishes Working Group on the 10th Principle

Provides a road map of sources and tools to assist in application of policies designed to eliminate corruption, with TI and IBLF

UNCAC enters into force

2005

Initiates extensive consultations with participants on corruption, results in overwhelming expressions of support to include a tenth principle against corruption

Global Compact 10th Principle formally adopted at Global Compact Leaders Summit 2004, New York

UN Office on Drugs and Crime (UNODC) serves as guardian of Principle 10



UNODC

United Nations Office on Drugs and Crime

2004

Working Group is reconfigured for better global representation and to include smaller companies. Priority workstreams are identified, bringing momentum to 10th principle. Chaired by Huguette Labelle, Chair of Transparency International.



2008

Global Compact hosts first board meeting of Extractive Industry Transparency Initiative (EITI)

Co-organizes Forum on Civil Society and Private Sector at 1st Conference of States Parties to UNCAC

2006

Guidance materials launched with key partners, including on collective action and business case



Convenes business at 2nd Conference of State Parties to UNCAC, results in Bali Business Declaration

Releases "Business Against Corruption - Case Stories and Examples" giving guidance on how to deal with difficult dilemma situations



2009

• Launches CEO campaign for the establishment of UNCAC review mechanism and presents statement at 3rd Conference of the Parties. Achieves successful outcome, with the private sector referenced in the resolution.

• Guidance materials launched related to reporting and extortion

2010

Working Group releases new resources at Global Compact Leaders Summit 2010, notably in the areas of reporting guidance and supply chain



2010



Reporting on the 10th Principle



Public reporting can send a strong signal to employees, governments, investors and consumers that a company is serious about transparency and non-corrupt practices. And importantly, quality reporting can support the deeper integration of anti-corruption measures into business operations by establishing an external accountability mechanism and stimulating improvements to internal management systems.

However, disclosure around corruption has been considered one of the most challenging areas for organizations, not only because of its complex and hidden nature, but also due to a lack of a practical guidance. The “Reporting Guidance on the 10th Principle Against Corruption” was developed to assist companies in this task — identifying reporting priorities that can put business on the path of performance improvement and enhanced transparency.

Guidance

“Reporting Guidance on the 10th Principle Against Corruption” provides a comprehensive set of 22 reporting elements in the areas of commitment and policy, implementation and monitoring. To make the resource useful for a range of companies, the Guidance identifies Basic Reporting Elements and Desired Reporting Elements. Seven basic elements are considered the minimal level of reporting on an organization’s anti-corruption policies and procedures:

1. Publicly stated commitment to work against corruption in all its forms, including bribery and extortion;
2. Commitment to be in compliance with relevant laws, including anti-corruption laws;
3. Translation of the anti-corruption commitment into actions;
4. Support by the organization’s leadership for anti-corruption;
5. Communication and training on the anti-corruption commitment for all employees;
6. Internal checks and balances to ensure consistency with the anti-corruption commitment; and
7. Monitoring and improvement processes.

Taskforce

The Guidance was produced under the Working Group on the 10th Principle. Co-chaired by Transparency International and Accenture, a taskforce of businesses, NGOs and anti-corruption experts worked for over a year to develop the guidelines and carry out field tests around the world.

Investors

Arguing that “bribery and corruption are incompatible with good corporate governance and harmful to the creation of value”, a coalition of investors wrote to 21 major companies in 14 countries in April 2010, requesting improvements to their disclosure on the issue. The investors asked companies to explain whether their anti-corruption management systems adhere to international reporting frameworks developed by the International Corporate Governance Network (ICGN) and the Global Compact. The investors — who collectively manage over US\$1.6 trillion of assets — are all signatories to the Principles for Responsible Investment.

Business Urges Governments to Ensure Effective Anti-Corruption Convention

The Global Compact, with key partners, led a six-month campaign to mobilize broad business support for the establishment of an effective monitoring mechanism for the United Nations Convention against Corruption (UNCAC) in the lead up to the Third session of the Conference of the States Parties in November 2009. A CEO statement was presented to Governments urging for the creation of an independent, inclusive, transparent and efficient review mechanism to the Convention. The statement was signed by approximately 100 chief executives from around the world, and led to the adoption of a resolution which explicitly refers to the role of the private sector in the review process. This CEO campaign was the first of its kind in the realm of inter-governmental policy making that was organized by the United Nations. It shows that business advocacy can be an important part of improving global framework conventions and can influence responsible global policy.



New Resources Developed by the Working Group

Since 2008, the Working Group on the 10th Principle has actively worked to develop tools and resources on a range of anti-corruption topics. All products are based on the collaboration and input of leading experts and practitioners from around the world. In addition to the “Reporting Guidance on the 10th Principle Against Corruption”, the following are new resources:

Supply Chain Guide for Customers and Suppliers

To help companies reduce corruption risks in the supply chain, the guide outlines common supply chain corruption scenarios and provides a framework and set of tools for addressing them.

Anti-Corruption E-Learning Tool

Developed with UNODC, the tool offers an online learning platform that companies can easily access to obtain practical guidance on how to fight corruption in all forms through six interactive dilemma scenarios.

Anti-Corruption Inventory Tool

A user-friendly, online catalogue of existing anti-corruption tools and resources, including a short description, types of corruption addressed, target audience, functionality and key content. Tools included in the inventory can all be accessed free of charge or for a small fee. Developed with Global Advice Network.

RESIST

A scenario-based tool for employee training on resisting extortion and solicitation in international transactions, developed jointly with ICC, Transparency International and the World Economic Forum.



International Meetings

Nigeria Events Focus on Combating Corruption in Africa

The Global Compact co-hosted two events in Nigeria focused on anti-corruption in March 2009. A two-day workshop was organized with the World Bank Institute and UNODC on 16-17 March for businesses and Global Compact Local Network focal points to discuss collective action tools and strategies to counter corruption in business operations. On 18 March, a conference was co-organized with the Global Compact Local Network Nigeria for approximately 200 attendees from 19 African nations to debate strategies that assist companies in the fight against corruption.

Workshop in India Stresses Anti-Corruption Policies

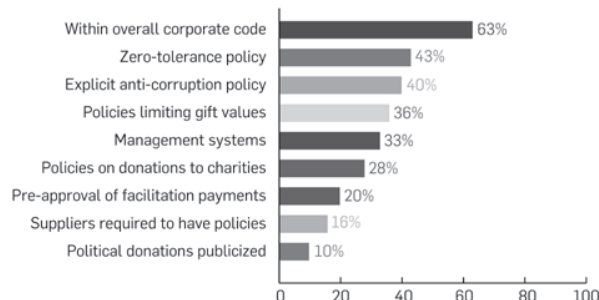
The Global Compact Society India held a two-day workshop (29-30 June, New Delhi) on the business benefits of greater compliance with the Global Compact's 10th principle. A joint effort of the Global Compact Local Network, Transparency International and the UNODC, the workshop was an important step forward in efforts being made by business in India to advance the anti-corruption agenda and adopt zero-tolerance policies.



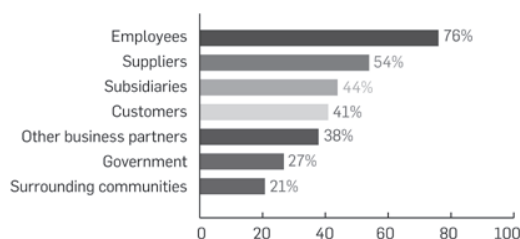


Implementation Data

How does your company take the anti-corruption principle into account in its policies or practices?



To which groups do your company's anti-corruption policies and practices apply?



What actions does your company take to implement anti-corruption policies and practices?

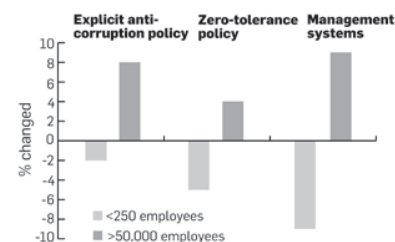


Highlights

Companies remain highly challenged in the area of anti-corruption. With regard to policies, less than half of companies indicate having a zero-tolerance policy towards corruption – with companies in Europe and Latin America reporting significantly lower policy rates than other regions. 63% of companies report addressing aspects of corruption within their overall corporate code of conduct, with lower levels of policy implementation in the key areas, such as management systems.

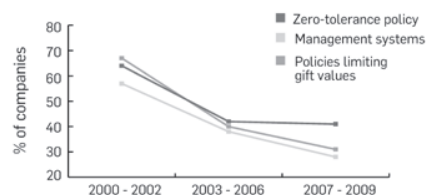
Measures to advance anti-corruption policies can vary greatly based on company size and length of time that the company has participated in the Global Compact. For instance, 29% of SMEs indicate that they have an explicit policy addressing anti-corruption, versus well over 50% of companies with more than 5,000 employees.

Change in policies taken in 2009 vs 2008
(by company size)



There was a substantial difference noted between early joiners to the initiative (2000-2002) compared to more recent participants (2007-2009), where early joiners were twice as likely to have policies limiting gift values and management systems in place.

Policy implementation (by year joined the UNGC)



A minority of companies are taking necessary actions to tackle the issue, including employee training, recording instances of corruption, having sanction systems and establishing hotlines for anonymous reporting of corrupt practices.



Anti-Corruption in Practice

Policies limiting gift values

TNT (Netherlands, Industrial Transportation) established the TNT Group Policy on Gifts and Entertainment to prevent situations where an employee's professional judgment and the interest of the company could be affected by gifts or entertainment offered or received. The Policy, established by the Board of Directors, requires employees to report gifts received that exceed a specific amount to management authorities. The value of acceptable gifts is set by the country's managing director based upon the country's custom and living conditions.

Suppliers

SAP (Germany, Software & Computer Services) established the SAP Supplier Code of Conduct, outlining clear expectations that the company has towards its contractors, consultants, suppliers, vendors, and all third-party companies. The Code prohibits suppliers from making, authorizing, or offering any bribes, kickbacks, or payments of money to anyone including officials, employees, or representatives of any government, public, or international organization. All suppliers are required to be in full compliance with the code.

Specialized unit within the company

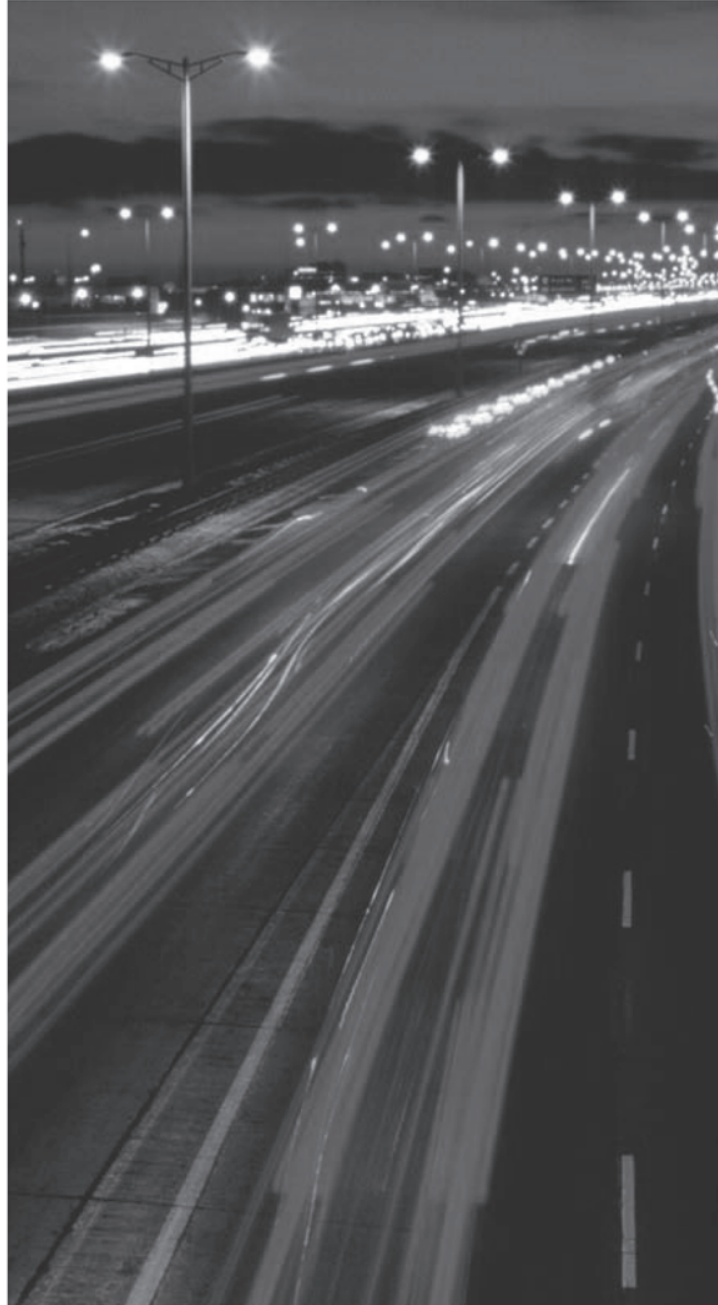
Petrobras (Brazil, Oil & Gas) established the Committee of Ethics at the recommendation of the Executive Board to foster, guide and fulfil the principles and commitments set in the Petrobras Code of Ethics. The Committee is linked to the Petrobras CEO's office and has an executive secretariat. Meetings are held regularly to address specific or emergency matters. The Committee of Ethics operates in accordance with the information secrecy regulations adopted by the company.

Record incidents

China Development Bank (China, Financial Services) enhanced supervision over acts that breach corruption regulations. The company addressed these acts through supervision proposals, education, rectification and job removals. The company's COP states that four investigations were concluded, resulting in disciplinary action towards five individuals implicated in the cases.

Collective action

Oil and Natural Gas Corporation (India, Oil & Gas) was the first organization in India to adopt the Integrity Pact concept. The goal of the Integrity Pact is to reduce the opportunity for corruption during procurement through a binding agreement between the agency and the bidders for specific contracts. The Integrity Pact has had several positive results: contracts processed faster; lawsuits reduced; vendor satisfaction improved; increased competitive rates; and improvement of company brand.





Book Review: Leaders Eat Last

บรรณาธิการ



หนังสือ Leaders Eat Last เป็นอีกหนึ่งในหนังสือด้านการบริหารจัดการ จากผลงานเขียนของมร.ไซมอน ไซเนค ที่เคยโด่งดังมาแล้วจากหนังสือก่อนหน้านี้ที่ชื่อ Start with Why และในเล่มถัดมาเขาหันมาสนใจตั้งคำถามเกี่ยวกับวิธีการมากกว่าจะถามหาหลักการแต่เพียงอย่างเดียว โดยในหนังสือเล่มนี้ได้พาผู้อ่านออกเดินทางไปกับคำถามสำคัญเกี่ยวกับความสามารถของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศการทำงานแบบวิตกกังวลและประชดประชันมาสู่ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยและเชื่อมั่น โดยผู้เขียนได้ผสมผสานความรู้จากการบริหารกองทัพเพื่อสู่การบริหารบริษัทได้อย่างน่าสนใจ

มร.ไซเนค เชื่อว่าการจะทำให้พนักงานรู้สึกรักและผูกพันในการทำงานนั้น ไม่ใช่เรื่องที่ทำได้โดยง่าย เขายังมองว่าอาจดูไม่เป็นธรรม หากจะมีพนักงานเพียงไม่กี่คนเท่านั้นที่ได้รับสิทธิพิเศษดังที่ว่านี้ ที่จะรู้สึกดี ๆ กับงานที่ทำ แถมยังได้เงินเดือนอีกต่างหาก ขณะที่พนักงานส่วนใหญ่มักยังคงอยู่ในวังวนของความทุกข์ใจ ทำให้ช่วงเวลาการทำงานไม่ต่างอะไรจากการเสี่ยงโชคที่ผู้เล่นมีโอกาสที่จะได้รางวัลใหญ่หรือสูญเสียเงินหรือเวลาในชีวิตไปอย่างน่าเสียดาย

ลองนึกดูว่าหากผู้คนในโลกนี้ตื่นขึ้นมาทุกวันพร้อมกับความรู้สึกอยากไปทำงานที่พวกเขาารู้ถึงคุณค่า และกลับบ้านด้วยความรู้สึกเติมเต็มกับความสำเร็จที่ได้รับจากงาน เรื่องนี้อาจถูกมองดูว่าเป็นความคิดของพวกเขา “โลกสวย” แต่มีหลายองค์กร



และผู้บริหารชั้นนำที่สามารถสร้างสิ่งดังว่านี้ให้เกิดขึ้นได้แล้วจริง โดย มร.ไซเน็ค เริ่มต้นมองว่าทำไมทีมงานบางแห่งจึงทำงานด้วยความรู้สึกไว้วางใจกันและกัน ขณะที่บางทีมนั้นไม่ว่าจะให้สิ่งเสริมแรงมากเพียงใดก็ยังไม่ต้องการที่จะทำงานร่วมกัน

มร.ไซเน็ค ได้พบคำตอบจากการสนทนากับผู้บังคับการหน่วยนาวิกโยธินที่ให้คำตอบเกี่ยวกับประโยค



ที่เป็นชื่อของหนังสือเล่มนี้ว่า Leaders Eat Last หรือผู้บริหารต้องรับประทานที่หลัง ซึ่งหมายถึงว่าในมื้ออาหารหนึ่งๆ นั้น ผู้ที่มีอาวุโสน้อยสุดจะได้โอกาสรับประทานอาหารก่อนใคร ซึ่งสะท้อนให้เห็นความสำคัญว่าในสนามรบนั้น ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเสียสละมากกว่าลูกน้อง ทั้งความสุขสบายส่วนตัว รวมถึงโอกาสที่จะอยู่รอดในยามคับขัน โดยผู้เขียนเห็นว่าหลักการสำคัญที่องค์กรพึงสร้างให้เกิดขึ้นคือวงจรของความรู้สึกไว้วางใจกันและกัน

จากภายในกลุ่มที่ทำให้สมาชิกทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมและพร้อมจะทุ่มเทสรรพกำลังในการเผชิญกับภาวะท้าทายต่างๆ ที่มารุมเร้าจากภายนอกและไม่ปล่อยโอกาสที่มีหลุดลอยไปโดยหากปราศจากวงจรของความไว้วางใจจะส่งผลให้องค์กรมีปัญหามากมายในอย่างแน่นอน ระบบการทำงานเต็มไปด้วยการแบ่งฝักแบ่งฝ่าย และพนักงานรวมทั้งผู้บริหารมององค์กรเป็นสถานที่ที่จะต้องเร่งรัดดวงผลประโยชน์ให้กับตัวเอง

มร.ไซเน็ค เปรียบการบริหารเหมือนการเลี้ยงดูบุตรหลานของเราเอง โดยพ่อและแม่พร้อมจะยอมสละความเหนื่อยยากเพื่อเลี้ยงดูพวกเขาให้เติบโตเป็นคนดีและประสบความสำเร็จในชีวิต เมื่อหันมาพิจารณาภาวะผู้นำก็ไม่น่าแตกต่างกัน ผู้นำคือผู้ที่พร้อมจะยอมสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้บุคคลในการดูแลได้รับความก้าวหน้าในชีวิต และยังมองว่าหากมนุษย์สามารถเลือกที่จะเป็นพ่อแม่ที่ดีได้ฉันใด ผู้นำที่ดีก็ย่อมจะเป็นทางเลือกสำหรับนักบริหารเช่นกัน

โดยที่ผู้บริหารควรเข้าใจในธรรมชาติของคนทำงานว่าพวกเขาต้องการทำงานในบรรยากาศสัมพันธ์ภาพและมิตรภาพที่ดี ไม่ใช่การทำงานที่ถูกบีบคั้นด้วยเงื่อนเวลา หากแต่ “มนุษย์เป็นสัตว์โลกที่พร้อมให้ความร่วมมือแก่กันและกันโดยมีธรรมชาติของความไว้วางใจและความร่วมมือระหว่างกัน แต่ความยากอยู่ที่ธรรมชาติของสองสิ่งนี้ไม่สามารถสั่งหรือบังคับกันให้เกิดขึ้น แต่จะเกิดขึ้นตามสภาพแวดล้อมการทำงานและที่สรรค์สร้างโดยผู้นำ ตัวอย่างเช่น พนักงานจะรู้สึกมั่นคง ปลอดภัยเมื่อรู้ว่าผู้นำมีความห่วงใยและใส่ใจพวกเขา และสิ่งเหล่านี้จะไปกระตุ้นธรรมชาติของมนุษย์ให้ใช้สัญชาตญาณของความร่วมมือใส่ใจกันและกัน และพร้อมจะทุ่มเทพลังความคิดเพื่อพัฒนาสิ่งแวดล้อมการทำงานให้ดียิ่งๆ ขึ้น และดูเหมือนเป็นเรื่องเหลือเชื่อที่ว่าเมื่อผู้นำแสดงความห่วงใยใส่ใจในผู้ปฏิบัติงาน มองเห็นความต้องการของพนักงานอยู่เหนือความต้องการของผู้บริหาร จะส่งผลให้พนักงานทำงานหนักมากยิ่งขึ้นเพื่อเพิ่มผลิตภาพและกำไรให้กับองค์กร



(อ่านต่อฉบับหน้า)



ปกิณกะ

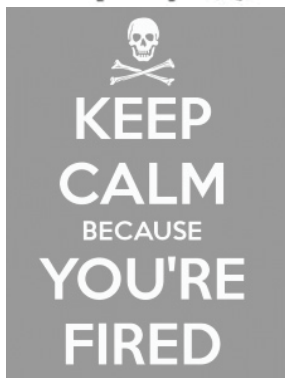
Article Review

A New Role Emerges in Downsizing: special envoys

Dr.Ian Ashman, Senior Lecturer in Human Resource Management and Leadership at the Institute for Research into Organisation, Work and Employment, University of Central Lancashire.

บรรณาธิการ

บทความนี้มองเห็นจุดอ่อนขององค์กรในยามที่ต้องปลดหรือปรับลดพนักงาน โดยผู้บริหารคือบุคคลที่ต้องทำหน้าที่สื่อสารข่าวร้ายไปยังพนักงานที่ได้รับผลกระทบ ปัญหาที่เกิดขึ้นคือผู้บริหารจำนวนมากยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำเนินการกิจดังกล่าว และตำแหน่งหน้าที่นี้มีชื่อเรียกว่า **Envoy** ซึ่งมีความหมายคล้ายกับทูตส่งสารสำคัญที่สุดในชีวิตพนักงาน คือ “คุณถูกเลิกจ้างแล้ว” ซึ่งเป็นข้อมูลข่าวสารที่ไม่มีใครอยากได้รับ เป็นเสมือนฝันร้ายของคนทำงาน จึงควรที่องค์กรต้องให้ความสนใจและปฏิบัติการณ์อย่างรอบคอบ



สิ่งที่ควรคำนึงในการสื่อสารการปรับลดองค์กรที่ตามมาด้วยการบอกเลิกจ้างพนักงาน ประกอบด้วย

- ความชัดเจนของข้อมูลที่จะสื่อสารออกไป และระมัดระวังการใช้คำพูดต้องเฟ้นคำให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้สึกของการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ ความเป็นธรรมของกระบวนการและความมีมนุษยธรรม
- การเลิกจ้างพนักงาน ควรทำให้พนักงานเดินออกจากองค์กรด้วยความรู้สึกมีศักดิ์ศรี ไม่ใช่ใช้วัตถุเหลือใช้และไม่มีใครต้องการ
- กรณีมีการรับพนักงานกลับเข้ามา ต้องหาตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคล อย่าไปคิดว่าการรับกลับเข้ามาทำงานก็ดีกว่าถูกเลิกจ้าง
- สำหรับพนักงานที่ไม่ได้รับผลกระทบ พวกเขาจะต้องคงอยู่ด้วยความรู้สึกที่องค์กรมีความยุติธรรม ไม่หุดหู่ใจ

บทบาทของผู้ส่งสาร



ผลการสำรวจผู้บริหารที่ผ่านการทำหน้าที่ **Envoy** บรรยายความรู้สึกไปในทางเดียวกันว่า เป็นงานที่แย่ที่สุดเท่าที่เคยทำงานมา เพราะพวกเขาต้องผ่านความรู้สึก “หดหู่ใจ” “หนักใจ” “สะเทือนใจ” “ขมขื่น” และ “เครียดสุดๆ” ในภาพรวม **Envoy** จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับปัจจัย ดังต่อไปนี้



อารมณ์	ความสัมพันธ์	เวลาที่ใช้
Envoy เห็นว่างานบอกเลิกจ้างพนักงาน เป็นงานที่กระทบอารมณ์อย่างมาก	Envoy เห็นว่างานบอกเลิกจ้างพนักงาน จะทำได้ยากยิ่งขึ้น หากองค์กรมีบรรยากาศแห่งมิตรภาพ	Envoy เห็นว่างานบอกเลิกจ้างพนักงาน ทำให้ต้องทำงานหนักอย่างต่อเนื่อง เพื่อพิจารณาอย่างรอบคอบถึงผลกระทบต่อพนักงาน และต้องระวังไม่ให้ผิดกฎหมาย
ตัวอย่างผลสัมฤทธิ์ “ไม่มีแม้แต่ครั้งเดียวที่ไม่เสียน้ำตา เพราะปกติแล้วเราไม่ใช่คนที่อยากทำร้ายความรู้สึกใคร หรือทำให้ใครผิดหวัง แต่การบอกเลิกจ้าง ทำให้เราต้องทำตรงข้ามกับสิ่งที่ตัวเองเป็นอยู่”	ตัวอย่างผลสัมฤทธิ์ “ทันทีที่ผู้คนที่เราเป็น Envoy เขาจะเลิกคุยกับเราโดยทันที ด้วยความรู้สึกว่าเรากำลังทรยศหรือหักหลังเขา ด้วยการปล่อยให้เขาต้องตกงาน”	ตัวอย่างผลสัมฤทธิ์ “งานเลิกจ้างกินเวลาการทำงานอื่นๆ ไปเกือบหมด ครั้งหนึ่งมีการเลิกจ้างในหนึ่งแผนกจากที่มีอยู่ทั้งหมด 10 แผนก เชื่อไหมว่าเราต้องทำงานที่เหลือทั้ง 9 แผนกเพื่อเอาเวลามาทุ่มเทกับการพิจารณาเลิกจ้าง



แม้ว่างานบอกเลิกจ้างพนักงานจะไม่ใช่สิ่งที่พึงประสงค์ แต่ Envoy เห็นว่างานบอกเลิกจ้างพนักงาน เป็นภารกิจสำคัญที่พวกเขาต้องตั้งใจทำให้ดีที่สุด โดยในช่วงเวลานี้ ทั้งฝ่ายทรัพยากรบุคคลและผู้จัดการแผนก จะต้องทำงานร่วมกันในฐานะ Envoy และงานวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการทำหน้าที่บอกเลิกจ้าง จะทำให้ Envoy รู้สึกผ่อนคลายมากยิ่งขึ้นเมื่อต้องทำหน้าที่นั้นในครั้งต่อไป และการฝึกอบรมพิเศษก่อนทำหน้าที่ Envoy สามารถทำให้เห็นว่า Envoy ได้ลองเรียนรู้อารมณ์ความรู้สึกผ่าน บทบาทสมมติ ก็จะช่วยลดความตึงเครียดและสามารถรับมือกับความเครียดที่จะเกิดขึ้นในกระบวนการเลิกจ้างได้ด้วย

กล่าวโดยสรุป องค์กรควรใส่ใจในรายละเอียด

ขั้นตอนของการเลิกจ้างพนักงาน และสรรหาผู้ที่มีความเหมาะสมที่จะทำภารกิจ Envoy โดยความสนใจ ไม่ใช่บังคับให้ต้องทำ เพราะเป็นตำแหน่งหน้าที่หรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง และสิ่งสำคัญอย่าปล่อยให้ Envoy เผชิญแรงกดดันโดยลำพัง แต่พวกเขาควรได้รับการพิจารณาว่าเป็นบุคคลที่มีความเสียสละมาทำหน้าที่ที่ไม่มีใครอยากทำ หากไม่ทำเช่นนี้ กลไกการลดพนักงานคงไม่ต่างจากกลไกการลดขวัญกำลังใจของทั้งผู้ที่ยังคงอยู่และผู้ที่จากไป และทำให้องค์กรนั้นเองที่จะเป็นผู้เสียประโยชน์ในท้ายที่สุด



คำแนะนำ

การเสนอบทความเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารบริหารธุรกิจ นิด้า

1. วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า (NIDA Business Journal) รับบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ มีกำหนดออกปีละ 2 ฉบับในเดือนพฤษภาคม และพฤศจิกายน
2. เรื่องที่จะส่งมาเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ต้องเป็นงานวิชาการด้านบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และศาสตร์การบริหารการจัดการ
3. บทความที่เสนอเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ ต้องเป็นประเภทบทความวิจัย (Research Article) ที่ประกอบด้วย
 - วิธีดำเนินการวิจัย (ลักษณะของประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือวิจัย วิธีการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล)
 - ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย
 - การอภิปรายและสรุปผลรวมถึงบทวิจารณ์หนังสือ (Book Review) โดยผู้เขียนมีความรับผิดชอบและจรรยาบรรณการวิจัยอย่างเหมาะสม
4. บทความที่เสนอเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ จะได้รับการประเมินจากกองบรรณาธิการและผู้ประเมินบทความ 1-2 คน ผลการพิจารณาจากกองบรรณาธิการถือเป็นที่สุด
5. บทความต้องไม่เคยตีพิมพ์เผยแพร่ที่ไหนมาก่อน และต้องไม่อยู่ระหว่างการเสนอเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารฉบับอื่น
6. บทความต้องมีองค์ประกอบ ได้แก่ ชื่อเรื่อง ชื่อผู้เขียนทุกคน คำสำคัญ (Keywords) และบทคัดย่อความยาวไม่เกินครึ่งหน้ากระดาษ A4 ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ พร้อมระบุตำแหน่งทางวิชาการ (ถ้ามี) คุณวุฒิสูงสุด และสถานที่ทำงานของผู้เขียนทุกคน
7. ต้นฉบับต้องพิมพ์บนกระดาษ A4 แบบหน้าเดียว ความยาวไม่เกิน 25 หน้า ใช้อักษร TH SarabunPSK ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ต้นฉบับ 1 ชุด ส่งให้กองบรรณาธิการวารสาร ทางไปรษณีย์ หรือ E-mail : nidabusinessjournal@yahoo.com
8. การเขียนเอกสารอ้างอิง ให้ใช้การอ้างอิงระบบนาม-ปี (Name-year System) ด้วยการระบุชื่อ-สกุล ผู้แต่ง ตามด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) ปีที่พิมพ์ เครื่องหมายมหัพภาค (:) และเลขหน้าที่อ้างอิง ทั้งนี้ ปีที่พิมพ์ให้ใช้ปี พ.ศ. เมื่ออ้างอิงหนังสือภาษาไทยและปี ค.ศ. เมื่ออ้างอิงหนังสือภาษาอังกฤษ ดังนี้ (ชื่อผู้แต่ง, ปีที่พิมพ์: หน้าที่อ้างอิง)
9. การเขียนบรรณานุกรม ให้เรียงลำดับตามตัวอักษร แสดงเอกสารการอ้างอิงภาษาไทยก่อนเอกสารการอ้างอิงภาษาอังกฤษ (References) โดยมีรายละเอียดการลงรายการบรรณานุกรม ดังนี้
 - หนังสือ
ชื่อผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง ครั้งที่พิมพ์. สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์
 - บทความในวารสาร
ชื่อผู้เขียน. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ, ชื่อวารสาร, ปีที่ (เดือน) : เลขหน้า.
10. กองบรรณาธิการและผู้ประเมินขอสงวนสิทธิ์ไม่พิจารณาบทความที่ไม่เข้าเกณฑ์การประเมิน รวมทั้งไม่มีข้อมูลผู้จัดทำที่ต้องตีพิมพ์ทุกบทความที่เสนอเข้ามาพิจารณา

สถานที่ติดต่อ

กองบรรณาธิการวารสารบริหารธุรกิจ นิด้า คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

118 อาคารบุญชนะ อตถากร ชั้น 8 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

โทรศัพท์ 0-2727-3935

โทรสาร 0-2374-3282

E-mail : nidabusinessjournal@yahoo.com



NIDA Business School is a government-owned, graduate-only university, offering Master's and Ph.D. degree programs.



Program	English MBA	International MBA	MSc in FIRM	Ph.D. in Business Administration
1. Name of Degree and Credits	Master of Business Administration (MBA) (48 Credits)	Master of Business Administration (MBA) (42 Credits)	Master of Science in Financial Investment and Risk Management (36 Credits)	Ph.D. in Business Administration (60 Credits)
2. Class Schedule	Full-Time Program Monday-Friday	Part-Time Program Only Saturday and Sunday	Part-Time Program Only Saturday and Sunday	Friday (18.00-21.00) Saturday and Sunday (09.00-16.00)
3. Entrance Examination	Written Exam Interview	Written Exam	Written Exam	Written Exam and Interview
4. Qualification for taking the written examination	Hold a Bachelor's degree or studying in the last semester	Hold a Bachelor's degree	Hold a Bachelor's degree	Hold a Master's degree Minimum TOEFL score is 550 for PPT test or 213 for CBT test (taken for not more than two years)
5. Qualification for taking the interview	Pass Written Exam			
6. Qualification for applying for the scholarship	Hold a Bachelor's degree and have accumulative G.P.A. of not less than 3.00			Minimum cumulative 3.50 GPA in their Master's degree and 3.00 GPA in their Bachelor's degree Minimum TOEFL score is 550 for PPT test or 213 for CBT test (taken for not more than two years)
7. Application Period	4 intakes a year	2 intakes a year	4 intakes a year	2 intakes a year
8. Written examinations (For exemptions from the NIDA Qualifying Exams, see the NIDA Announcement)	1. English Proficiency Test 2. Business Aptitude Test 3. Modified Speed Test	1. English Proficiency Test 2. Business Aptitude Test 3. Modified Speed Test	1. English Proficiency Test 2. Business Aptitude Test 3. Modified Speed Test	A Business Aptitude Test or GMAT scores of at least 550 (taken for not more than two years) which can be used as a substitute for the NIDA Business Aptitude Test
9. Majors	1. Marketing 2. Finance	Asia - Pacific Business		
10. Total Cost (Approximate)	272,300	520,000	450,000	1,200,000

คณะบริหารธุรกิจ
สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์
<http://www.nidabusinessschool.com>

“We constantly research and disseminate knowledge to prepare graduate students to be leaders at the community, national and international levels.”

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
เป็นสถาบันการศึกษาของรัฐ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
เปิดสอนเฉพาะระดับปริญญาโทและเอก

โปรแกรม

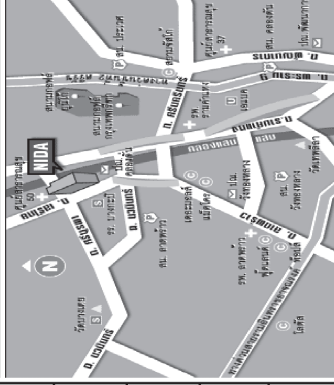
	R-MBA (ภาคปกติ) (Regular MBA)	Y-MBA (ภาคพิเศษ) (Young Executive MBA)	Flex-MBA (ภาคพิเศษ) (Flexible MBA)	EMBA (ภาคพิเศษ) (Executive MBA)
1. ชื่อปริญญาและจำนวนหน่วยกิต	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บ.ธ.ม.), Master of Business Administration (M.B.A.) 48 หน่วยกิต หากเลือกเรียน 2 วิชเอก			
2. ระยะเวลาเรียน	จันทร์-ศุกร์ ในเวลาทำการ ตามตารางสอน	วันธรรมดา นอกเวลาทำการ (18.30-21.30 น.) สัปดาห์ละ 3 วัน ตามตารางสอน	วันเสาร์-อาทิตย์ ตามตารางสอน	วันธรรมดา นอกเวลาทำการ (18.00-21.00 น.) สัปดาห์ละ 3 วัน ตามตารางสอน
3. วิธีการสอบคัดเลือก	ข้อเขียนและสัมภาษณ์	สัมภาษณ์	ข้อเขียนและ/หรือสัมภาษณ์	สัมภาษณ์
4. คุณสมบัติสมัครสอบข้อเขียน				
1) การศึกษา	จบปริญญาตรี หรือ เรียนทอม สุดท้ายมีหนังสือรับรองจากสถาบัน	—	จบปริญญาตรี	—
2) อายุ(ปี)	—	—	—	—
3) ประสบการณ์ทำงาน	—	—	1 ปี (หลังจบปริญญาตรีนับถึงวันสมัคร)	—
5. คุณสมบัติสมัครสอบสัมภาษณ์				
1) การศึกษาจบปริญญาตรี	1. จบปริญญาตรี หรือ เรียนทอม สุดท้ายมีหนังสือรับรองจากสถาบัน	จบปริญญาตรี ไม่เกิน 35 ปี	1) สอบข้อเขียนผ่านเกณฑ์ 2) มีคะแนนผลข้อเขียน ที่ยังไม่หมดอายุ 3) ได้รับเกียรตินิยม	จบปริญญาตรี
2) อายุ(ปี)	2. มีผลสอบระดับคะแนนผ่านเกณฑ์ มาตรฐานที่สถาบันกำหนด	3 ปีขึ้นไป (นับถึงวันเปิดเรียน)	—	30 ปีขึ้นไป
3) ประสบการณ์ทำงาน				8 ปีขึ้นไป (นับถึงวันเปิดเรียน)
6. คุณสมบัติผู้มีสิทธิสมัครทุน ค่าธรรมนิยม	GPA 3.00 จบปริญญาตรี	—	—	—
7. กำหนดการรับสมัคร	สถาบันรับปีละ 4 รอบ ดูข้อมูลจาก www.nida.ac.th	ปีละ 4 ครั้ง (ดูข้อมูลจาก http://nidabusinessschool.com)	ปีละ 4 ครั้ง (ดูข้อมูลจาก http://nidabusinessschool.com)	ปีละ 2 ครั้ง (ดูข้อมูลจาก http://nidabusinessschool.com)
8. วิชาที่สอบข้อเขียน	1. ภาษาอังกฤษ 2. วิชาเฉพาะ1 (ทดสอบแนวGMAT)	ความถนัดทางธุรกิจ (คณิต.ภาษา อังกฤษ วิเคราะห์และเหตุผล)	ความถนัดทางธุรกิจ (คณิต.ภาษา อังกฤษ วิเคราะห์และเหตุผล)	—
9. วิชาเอก (เฉพาะนักศึกษา R.Eng.Flex-MBA (เลือกศึกษาโดยไม่มีวิชาเอกหรือเลือก วิชาเอกได้ 1 หรือ 2 สาขา)	1. การตลาด 2. การเงิน 3. ธุรกิจระหว่างประเทศ 4. การบริหารการปฏิบัติการ	—	1. การตลาด 2. การเงิน 3. การบริหารการปฏิบัติการ	—
10. ค่าใช้จ่ายทั้งหลักสูตร (ประมาณ)	140,000	392,250	297,700	471,300

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
 เป็นแห่งแรกในประเทศไทยที่ให้การศึกษาระดับ
 ปริญญาโททางบริหารธุรกิจ (MBA) นับตั้งแต่เริ่ม
 ดำเนินการในปี 2509 จนถึงปัจจุบัน คณะฯ ได้ผลิต
 เติมนักเรียนออกไปปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ ทั้ง
 ภาคเอกชนและรัฐบาล และปัจจุบันได้เปิดสอน
 ในระดับปริญญาเอก

การรับใบสมัครของทุกโครงการ
 1. ดาวน์โหลดได้ที่
<http://nidabusinessschool.com>
 2. รับผิดชอบต่อกรรมการศึกษา ชั้น 3
 อาคารราชนิพนธ์ พงศ์ประพันธ์
 โทร. 0-2727-3365-66, 0-2727-3370-71

ขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่
 คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
 อาคารบุญชนะ อธิการ ชั้น 8 ถ. ศรีอยุธยา
 แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240
 โทร. 0-2727-3932-46 โทรสาร. 0-23753924

สถานที่รับสมัคร
 กองบริการการศึกษา ชั้น 3
 อาคารราชนิพนธ์ พงศ์ประพันธ์
 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



หมายเหตุ: ข้อมูลในเอกสารนี้อาจมีการ
 เปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม



รายชื่ออาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ นิด้า

ลำดับ	ชื่อ	นามสกุล
1.	ผศ.ดร.กนกพร	นาคทับที
2.	รศ.ดร.กำพล	ปัญญาโกเมศ
3.	ผศ.ดร.ชัยรัช	หิรัญยะวะสิต
4.	รศ.พ.ต.ต.ดร.ดนุศิน	เจริญ
5.	รศ.ดร.ธัชวรรณ	กนิษฐ์พงศ์
6.	อ.นราทิพย์	ทับเที่ยง
7.	รศ.ดร.นฤมล	สอาดโถม
8.	รศ.ดร.นิตยา	วงศ์ธาดา
9.	รศ.ดร.บุญชัย	หงส์จาร์
10.	รศ.ดร.ประดิษฐ์	วรรณรัตน์
11.	ผศ.ดร.ประดิษฐ์	วิศิษฐกร
12.	รศ.ดร.ผลิน	ภู่อรุณ
13.	รศ.ดร.ไพบุลย์	เสรีวิวัฒนา
14.	รศ.ดร.มณีวรรณ	ฉัตรอุทัย
15.	รศ.วัฒนา	ณ ระนอง
16.	ผศ.ดร.วิพุธ	อ่องสกุล
17.	รศ.ดร.อนุกัลย์	จีระลักษณ์กุล
18.	รศ.ดร.อังครัตน์	เพียบจริยวัฒน์
19.	รศ.ดร.เอกชัย	นิตยาเกษตรวัฒน์
20.	รศ.ดร.โอรส	ลีลากุลนิต
21.	Assoc.Prof.Dr.Arthur	L. Dryver
22.	ผศ.ดร.จงสวัสดิ์	จงวัฒน์ผล
23.	อ.ดร.ปิยะ	งามเจริญมงคล
24.	อ.ดร.ธัญรัตน์	อมรเพชรกุล

วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า

NIDA BUSINESS JOURNAL

ขอขอบคุณ สมาคมศิษย์เก่าคณะบริหารธุรกิจ
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

รายนามคณะกรรมการ ประจำปี พ.ศ. 2557-2559

1. คุณบุษบา พิบูลชล	นายกสมาคม
2. คุณทรงเกียรติ วัฒนวิทย์	อุปนายกฝ่ายบริหาร
3. คุณนิรันดร์ ตั้งพิรุฬห์ธรรม	อุปนายกฝ่ายบริหาร
4. คุณวิวรรธน์ เหมมณฑารพ	อุปนายกฝ่ายบริหาร
5. คุณเฉลิมพล ชัยวรพงศา	อุปนายกฝ่ายรายได้
6. คุณวิศิษฐ์ จิตรโรจนรักษ์	อุปนายกฝ่ายวิชาการ/Nida Shop
7. คุณยศ รินากุล	อุปนายกฝ่ายกิจกรรม
8. คุณปรีชา นาคะโฆษิตสกุล	อุปนายกฝ่ายวางแผน
9. คุณประชา เทศพานิช	อุปนายกฝ่ายประชาสัมพันธ์
10. คุณจารุพร จิระพันธ์พงศ์	เลขาธิการ
11. คุณกมลรัตน์ ปัญกุล	เหรัญญิก
12. คุณลัดดาวัลย์ ณ บางช้าง	นายทะเบียน
13. คุณอดิชาติ ไชยศุภรากุล	กรรมการฝ่ายรายได้
14. คุณอภิญญา สุขถาวราร	กรรมการฝ่ายรายได้
15. คุณอโนมา ภาศสุทธิ	กรรมการฝ่ายวิชาการ
16. คุณอินธิรา เลี่ยมรัก	กรรมการฝ่ายวิชาการ
17. คุณสุนันท์ ทองสอง	กรรมการฝ่ายกิจกรรม
18. คุณพงศ์ศักดิ์ เวชชานูเคราะห์	กรรมการฝ่ายกิจกรรม
19. คุณศุภลักษณ์ สุวตติ	กรรมการฝ่ายกิจกรรม
20. คุณวศิน พิษิตสุรกิจ	กรรมการฝ่ายวางแผน
21. คุณจิรวรรณ อำไพวรรณ	กรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์